



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR ZALOŽENÍ REKLAMNÍ A MARKETINGOVÉ AGENTURY

THE BUSINESS PLAN OF FOUNDATION AN ADVERTISING AND MARKETING AGENCY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

ROBIN KALMAN

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. TOMÁŠ HERALECKÝ, Ph.D.

BRNO 2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Kalman Robin

Ekonomika podniku (6208R020)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr založení reklamní a marketingové agentury

v anglickém jazyce:

The Business Plan of Foundation an Advertising and Marketing Agency

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

GRASSEOVA, M., R. DUBEC a D. ŘEHÁK. Analýza v rukou manažera. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2010. 323 s. ISN 978-80-251-2621-9.

KISLINGEROVÁ, E. a kol. Manažerské finance. 3. vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.

SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SYNEK, M. a kol. Manažerská ekonomika. 5. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 480 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

VOCHOZKA, M., P. MULAČ a kol. Podniková ekonomika. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. 576 s. ISBN 978-80-247-4372-1.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 13.05.2014

Abstrakt

Předmětem této bakalářské práce je vypracování podnikatelského záměru pro nově vzniklý podnikatelský subjekt, který je v oboru reklamy a propagace. Práce obsahuje teoretickou část, analytickou část a část praktickou. První část obsahuje teoretické poznatky vztahující se k vypracování podnikatelského záměru, analytická část je zaměřena na analýzu trhu a podniku. Poslední praktická část obsahuje návrh reálného podnikatelského záměru spolu s finančním plánem a s návrhy na možný rozvoj.

Abstract

The subject of this thesis is to develop a business plan for a new formed business entity that is in the field of advertising and promotion. The work includes a theoretical part, analytical part and a practical part. The first part contains theoretical knowledge related to the elaboration of a business plan, analytical part is focused on market analysis and business development. The last section contains practical proposal real business plan together with the financial plan and proposals for possible development.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, podnik, marketingový mix, SLEPT analýza, SWOT analýza, Porterův model, investice, konkurence

Keywords

Business plan, enterprise, marketing mix, SLEPT analysis, SWOT analysis, Porter's model, investment, competition

Bibliografická citace

KALMAN, R. *Podnikatelský záměr založení reklamní a marketingové agentury*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 71 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Dále prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil žádná autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. května 2014

.....
podpis

Poděkování

Touto cestou bych chtěl poděkovat Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D. za skvělé vedení, cenné rady a postřehy, které mi poskytoval po celou dobu zpracovávání mé bakalářské práce a také za čas, který tomu věnoval.

OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍL PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	13
1.1 Definice podnikatelského záměru	13
1.2 Požadavky na podnikatelský záměr	14
1.3 Struktura podnikatelského záměru	15
1.3.1 Základní části podnikatelského záměru	16
1.3.2 Zdroje financování investic	19
1.3.3 Metody hodnocení investic	21
1.4 Analýza podniku a trhu	23
1.4.1 SWOT analýza	23
1.4.2 SLEPT / PEST analýza	23
1.4.3 Porterův model.....	23
1.5 Marketingový mix	24
1.6 Volba právní formy podniku	25
1.6.1 Hlavní kritéria rozhodování o právní formě	25
1.6.2 Základní členění.....	27
1.7 Charakteristika jednotlivých právních forem	28
1.7.1 Živnostenské podnikání	28
1.7.2 Veřejná obchodní společnost	29
1.7.3 Komanditní společnost	30
1.7.4 Společnost s ručením omezeným.....	31
1.7.5 Akciová společnost	32
1.7.6 Družstvo.....	33

2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	35
2.1	Výběr právní formy.....	35
2.2	Základní údaje k založení podniku.....	36
2.3	Podnikatelská činnost.....	36
2.4	Nabízené služby a produkty.....	36
2.5	Dlouhodobé cíle podniku.....	37
2.6	Analýza podniku a trhu.....	38
2.6.1	SWOT analýza.....	38
2.6.2	SLEPT / PEST analýza.....	40
2.6.3	Porterův model.....	43
2.7	Marketingový mix.....	45
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	48
3.1	Základní informace o podniku.....	48
3.2	Umístění podniku.....	48
3.3	Organizační struktura.....	49
3.4	Dodavatelské zázemí.....	51
3.5	Sestavení finančního plánu.....	53
3.5.1	Kalkulace počátečních nákladů.....	53
3.5.2	Kalkulace nákladů při koupi i při pronájmu obchodních prostor.....	54
3.5.3	Bankovní úvěr.....	55
3.5.4	Odhad provozních nákladů.....	58
3.5.5	Odhad měsíčních tržeb.....	60
3.5.6	Přehled odhadovaných výnosů a nákladů za rok.....	61
3.5.7	Odhadovaná výše cash flow.....	61
3.6	Zhodnocení provedené investice.....	63
	ZÁVĚR.....	64

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	65
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	68
SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ	69
SEZNAM TABULEK	70
SEZNAM PŘÍLOH.....	71

ÚVOD

Propagace je důležitá pro každý podnik, hlavně z toho důvodu, že se na trhu rozrůstá konkurence. V tomto důsledku reklamní agentury tvoří podstatnou součást každého podniku, ať už podniku, který se snaží prorazit nově na trhu, nebo již má svou historii. Reklamní agentury tvoří firmě vzhled, grafickou podobu a celkový dojem působící na vnější okolí. Vytváří pro firmy metody a styly jak nepřímo komunikovat s potenciálními zákazníky. V dnešní době, kdy je na trhu mnoho reklamních agentur, si společnosti mohou dovolit vybírat a požadovat co nejkreativnější a nejefektivnější styl reklamy, který podniku zajistí nové zákazníky, nebo přinejmenším se díky dobré propagaci dostane do podvědomí široké veřejnosti.

Mnoho společností má špatné zkušenosti s reklamními agenturami, jelikož očekávají od agentur určitou kreativitu a samostatnost, což je v mnoha případech právě to, co některým reklamním agenturám chybí. Právě tento fakt byl impulsem k vytvoření podnikatelského záměru zaměřeného na založení reklamní agentury, která díky kreativnímu, vyškolenému a profesionálnímu personálu bude dbát na uspokojení potřeb náročných zákazníků.

Kromě vyškoleného personálu je zapotřebí, aby společnost disponovala moderním technickým vybavením a nabízela široké spektrum nabízených druhů reklamy. Podstatnou roli hraje lokalita, kde bude mít podnik své sídlo. Ideálním umístěním společnosti by byla lokalita v centru města. Aby se společnost dostala do podvědomí budoucích zákazníků, je zapotřebí vytvoření efektivní propagace spolu s cenovými zvýhodněními pro získání klientely. Nejlepší propagací pro reklamní agenturu je návrh, realizace nekonvenční a kreativní reklamy spolu s individuálním přístupem ke každému zákazníkovi.

V oblasti reklamy a propagace dochází ke stálému rozvoji. Je tedy zapotřebí, aby reklamní agentura sledovala nové trendy, dbala na pravidelné školení pracovníků a nabízela svým zákazníkům nové inovativní produkty a služby.

CÍL PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Jedním z hlavních cílů této bakalářské práce je vypracování kvalitního a objektivního podnikatelského záměru, který se zaměřuje na založení nové společnosti v oboru reklamy a propagace. Proto, aby byl podnikatelský záměr realizovatelný, je zapotřebí vytvoření souhrnných informací potřebných k založení nové firmy. Mezi tyto podstatné informace patří konkrétně analýza trhu, volba právní formy, vhodný výběr zdroje financování, popis podniku, sestavení nabízeného sortimentu, kalkulace počátečních nákladů na založení provozovny, kalkulace odhadovaných provozních nákladů a výnosů, dodavatelský řetězec a návratnost investice.

K podrobné analýze podniku a jeho okolí bude použita SWOT analýza, SLEPT analýza a Porterův model. Výsledkem těchto analýz bude podrobný přehled o konkurenci, dodavatelích, odběratelích a o jednotlivých vlivech, které na podnik budou působit. Další důležitou částí je sestavení marketingového mixu spolu s výběrem vhodného umístění provozovny. Nejdůležitější částí je sestavení finančního plánu a zvolení způsobu, jakým bude společnost financována. Podkladem pro sestavení finančního plánu budou kalkulace výnosů, počátečních a provozních nákladů. Právě podle rozsahu počáteční investice bude rozhodnuto, z jakých zdrojů bude podnik financován. V případě potřeby cizího kapitálu se porovnají alternativní nabídky bankovních úvěrů. Finálním krokem bude odhad zisku či ztráty za pomoci zhodnocení investice.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Teoretická část se zaměřuje na souhrn informací získaných z odborné literatury a internetových článků, které souvisí s podnikatelským záměrem. Jsou zde rozebrána jednotlivá témata a kroky potřebné k založení nového fungujícího podniku.

1.1 Definice podnikatelského záměru

Podnikatelský plán je písemný dokument, který se zaměřuje na podstatné vnější i vnitřní faktory, které jsou spojeny s podnikatelským záměrem. Tyto faktory souvisí se zahájením nové ekonomické činnosti, nebo s fungováním již zavedeného podniku. Podnikatelský plán je jakési shrnutí všech cílů, kterých chce podnik dosáhnout, také obsahuje souhrn jednotlivých kroků vedoucích ke zdárnému dosažení daných cílů (1).

„Na počátku všeho musí být nápad, určitý podnikatelský záměr. Ten vymezuje předmět činnosti uvažovaného podniku, odpovídá na otázku „co?“, tj. jaké výrobky bude podnik vyrábět či jaké služby bude poskytovat“ (2, 168 s.).

Z této definice je zřejmé, že základem dobrého podnikatelského záměru je určitý nápad, ať už se jedná o výrobek nebo o službu, o který bude zájem a zajistí si poptávku. Není vždy zapotřebí prorazit na trh s něčím zcela novým. Podnikatelským záměrem může být nápad na určitou inovaci již existujícího výrobku, nebo využití určité mezery na lokálním trhu a zavedení již existující služby (2).

Každý podnikatelský plán má stěžejní tři otázky, na které se musí podnikatel zaměřit: **„Kde jsme nyní? Tento aspekt se týká důkladné analýzy situace, ve které se podnik nalézá. Jedná se o analýzu jak externího prostředí, tak i interního prostředí. Kam chceme jít? Obecně se tato otázka týká oblasti, kam chceme, aby se podnik dostal, a pro kterou je podnikatelský plán zpracováván. Zde se nejedná pouze o situace spojené s dalším rozvojem či růstem podniku, ale i situace spojené s obranou podniku jako takovou a s obrannou strategií, resp. s požadavkem udržet se na trhu. Jak se tam chceme dostat? Zde se jedná o specifikaci jednotlivých druhů zdrojů či metod nutných pro to, abychom dosáhli vytyčených podnikových cílů, resp. podnikových strategií“ (3, 7 s.).**

1.2 Požadavky na podnikatelský záměr

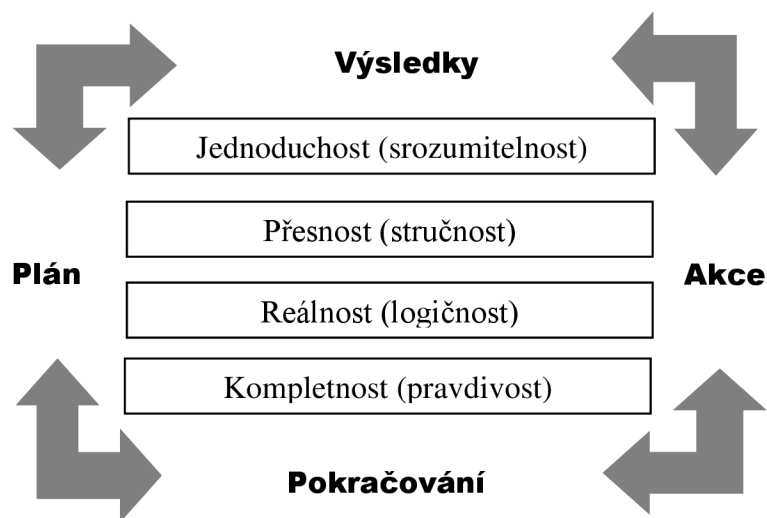
Každý dobře zpracovaný podnikatelský záměr by měl splňovat několik základních požadavků, a tudíž by měl být:

- **stručný a přehledný** – neměl by být delší než padesát stran,
- **jednoduchý** – neměl by zacházet do technických a technologických detailů, měl by být srozumitelný hlavně pro investory a bankéře,
- **poukázat na výhody** produktu či služby pro uživatele – investoři nejvíce oceňují podnikatelskou činnost zaměřenou na trh,
- **orientace na budoucnost** – analýza možných trendů, zpracování prognóz a jejich využití vztahující se ke stanoveným cílům,
- **věrohodný a realistický** – např. otevřené hodnocení konkurenčních firem,
- **ne příliš optimistický** z pohledu tržního potenciálu – snižuje to důvěryhodnost záměru u investorů,
- **a zároveň ne moc pesimistický** – pokud bude daný projekt podceňován, může být pro budoucí investory málo atraktivní,
- **nezakrývat možná rizika a slabá místa** projektu – v případě, že by investoři našli možná rizika či slabé stránky, které nejsou uvedeny v podnikatelském záměru, může to značně oslabit jeho důvěru v projekt, naopak pokud budou jednotlivé negativní faktory identifikovány a doplněny o plán korelačních opatření, působí to jako připravenost na případné problémy,
- **vyzdvížení konkurenčních výhod** projektu, **silných stránek** firmy, **kompetencí manažerského** týmu – nejen z pohledu podnikatelských a manažerských dovedností, ale také z pohledu efektivního pracovního celého týmu,
- **prokázání platební schopnosti** firmy – a to v případě využití bankovního úvěru,
- **získání vloženého kapitálu zpět** – určení jak může poskytovatel dosáhnout vrácení vloženého kapitálu i s požadovaným zhodnocením,
- **kvalitní zpracování i po formální stránce** (3).

1.3 Struktura podnikatelského záměru

Podnikatelský plán nemá přímo určenou strukturu, jak by měl být sestaven, jelikož každý podnik je samostatný subjekt a klade důraz na jinou část podnikatelského plánu. Svou náplní se nedají porovnávat podnikatelské plány firem, které jsou z různých oborů, avšak některé části by měl obsahovat každý podnikatelský plán, ať už je to jakýkoliv podnik s jakýmkoli zaměřením (1).

Podnikatelský plán je součástí procesu plánování. Celý tento proces plánování je zobrazen na obrázku č. 1, ze kterého se jeví požadavky na sestavení podnikatelského plánu jako protichůdné. Z obrázku je jasných hned několik otázek. Je plán srozumitelný, ale zároveň jednoduchý? Je plán dostatečně stručný, ale z druhé strany dost přesný? Je plán pravdivý a kompletní? Jsou cíle měřitelné a konkrétní? Je plán logický a splnitelný? Na tyto otázky je zapotřebí se zaměřit při tvorbě podnikatelského záměru (4).



Obrázek č. 1: Proces plánování podnikatelského plánu
(4, s. 37)

1.3.1 Základní části podnikatelského záměru

Po pročtení mnoha publikací zaměřujících se na podnikatelské plány jsou níže uvedeny podstatné části podnikatelského záměru, které jsou stěžejní a pro reálnou praxi použitelné.

Základní informace

V této části je obsažen stručný popis podnikatelského plánu, který obsahuje základní informace o společnosti jako je sídlo a název společnosti, jména společníků a kontakty, strukturu a popis podniku, také zdroje a způsoby financování (4).

Popis podniku

Popis podniku je založen na doložených faktech, které uvádí podrobnější informace vztahující se k podniku. Data obsažená v této části jsou směrodatná pro případného investora. Uvádí se zde i strategie, cíle podniku a jednotlivé kroky, které povedou k dosažení těchto cílů (4).

Stěžejní body této části jsou:

- nabízené služby,
- velikost podniku a lokalita,
- organizační struktura,
- souhrn technického vybavení,
- popis podnikatele – zkušenosti, vzdělání, praxe (4).

Analýza trhu

Zde se analyzuje hlavně konkurenční prostředí. Je zde uveden souhrn největších konkurentů včetně jejich silných a slabých stránek i možností, jak by mohli mít negativní dopad na tržní úspěch podniku (4).

Výrobní plán / obchodní plán

Zde je obsažen veškerý nabízený sortiment podniku. Popisuje výrobní proces, podrobné popisy potřebných strojů, pokud podnikatel bude zajišťovat část výroby sám, dále také informace o dodavatelích a materiálech. V neposlední řadě podává podrobné informace o subdodavatelích, nákupu zboží a služeb a potřebných skladových prostorech. Do této

části se doporučuje připojit seznam produktů, které podnik bude vyrábět, nebo které má v plánu uvést nově na trh a to včetně jejich konkurenceschopnosti (4).

Marketingová plán

V této části je popsáno, jak budou jednotlivé výrobky či služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Uvádí se zde také odhady objemu produkce nebo služeb, ze kterých se dá předběžně určit rentabilita podniku. Marketingový plán bývá často brán jako stěžejní část úspěšného podniku (4).

Organizační plán

Tato část obsahuje popsání formy vlastnictví nového podniku. Pokud se jedná o obchodní společnost je zapotřebí rozvést do detailu informace o managementu podniku a dle zvolené právní formy údaje o obchodních podílech. U uvedených klíčových pracovníků je uvedeno vzdělání a praktické zkušenosti. V grafickém znázornění organizační struktury je zobrazena nadřazenost a podřízenost vedoucích (4).

Hodnocení rizik

Do hodnocení rizik je potřeba uvést největší rizika, která mohou nastat z reakce konkurence nebo ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo také z technologického vývoje. Analýza těchto možných rizik je velmi důležitá spolu s přípravou strategie pro jejich eliminaci. Je to určitou zárukou pro investora, že podniku bude připraven těmto problémům čelit (4).

Finanční plán a financování podniku

Finanční plán určuje objem potřebných investic a ukazuje, do jaké míry je ekonomicky reálný podnikatelský záměr jako celek. Finanční plán se zaměřuje na tři nejpodstatnější oblasti:

- Předpokládaná výše příslušných příjmů a výdajů, alespoň na tři roky dopředu.
- Vývoj cash-flow v budoucích třech letech.
- Odhad předběžné rozvahy, který udává informace o finanční situaci podniku k danému datu (4).

Financování podniku má několik úhlů pohledu, ale nejběžněji se v praxi rozděluje ze tří hledisek, které budou podrobněji popsány níže.

Dle pravidelnosti provádění financování rozeznáváme:

1. **financování běžné** obsahuje veškeré výdaje spojené s běžným provozem podniku. Tento druh financování se týká převážně oběžných aktiv a služeb poskytovaných k plynulému chodu podniku;
2. **financování mimořádné** je v případě větších investic, kde finanční investice jsou nad rámec běžných. Mimořádné financování nastává při:
 - a. *zakládání podniku* – finanční prostředky na pořízení prostor, strojů a základních zásob materiálu, které se časem začnou hradit ze zisku;
 - b. *rozšiřování podniku* – finanční investice do nových strojů, k rozšíření nabízené sortimentu, k zavedení nové firemní pobočky;
 - c. *sanaci či fízi podniku*;
 - d. *likvidaci podniku* – splacení dluhu a dostání závazků (5).

Dle způsobu jak jsou finanční prostředky získávány, rozeznáváme:

1. **financování vlastním kapitálem** (VK) – peněžité a věcné vklady majitelů tvoří základní část vlastního kapitálu;
2. **financování cizím kapitálem** (CK) – bankovní úvěry, krátkodobé finanční závazky a zálohy odběratelů. Cizí kapitál je pro společnost velmi důležitý a také obecně platí, že je levnější než vlastní kapitál. Na druhou stranu však cizí kapitál zvyšuje zadluženost a tím se snižuje finanční stabilita podniku.
3. **samofinancování** – jedná se o financování výdajů a případných investic, vedoucích k dalšímu rozvoji podniku, použitím zisku (5).

Dle doby, po kterou má podnik kapitál k dispozici, rozeznáváme:

1. **financování dlouhodobé** – jedná se převážně o vlastní kapitál a dlouhodobý cizí kapitál;
2. **financování krátkodobé** – zahrnuje krátkodobé bankovní úvěry a další krátkodobé finanční závazky (5).

Poměr mezi VK a CK uvádí zlatá bilanční pravidla. Jedná se o zlaté pari pravidlo, zlaté pravidlo vyrovnání rizika a zlaté poměrové pravidlo. Je potřeba brát v potaz charakter podniku a podle toho si zvolit poměr mezi VK a CK (6).

1.3.2 Zdroje financování investic

Finanční plán sice určí očekávaný objem investic, ale je také potřeba se zaměřit na jejich zdroje financování. Prostředky na financování investic se rozdělují stejně jako financování podniku, dle toho, jak jsou zdroje získávány, tj. vlastními zdroji, cizími zdroji a samofinancováním (5).

Pokud podnik nemá dostatek finančních prostředků, aby mohl investice samofinancovat z vlastního kapitálu, je zapotřebí přistoupit k získání cizích zdrojů. Je hned několik možností jak tyto zdroje získat, a to:

- dlouhodobé účelové bankovní úvěry;
- emitované dluhopisy;
- leasing;
- splátkový prodej;
- odpisy dlouhodobého majetku;
- dotace;
- tiché společenství;
- rizikový kapitál (6).

Pro financování větších investic patří mezi nejpoužívanější cizí zdroje bankovní úvěry a finanční leasingy (5).

1.3.2.1 Nejpoužívanější cizí zdroje

Bankovní úvěr

Při žádosti o bankovní úvěr požaduje banka podrobný podnikatelský záměr spolu s rozpočtem. Podnik musí uvést hlavní důvody, jako je:

- účel půjčky;
- stupeň zadluženosti (poměr výše úvěru vůči základnímu kapitálu);
- schopnost podniku dostát svým závazku vůči bance;
- záruky pro případ přerušeni činnosti nebo zániku podniku (5).

Po předložení podnikatelského záměru a následném schválení bankovního úvěru se ve smlouvě o úvěr dále stanoví výše částky, kterou banka dlužníkovi půjčuje, doba splatnosti, úroková sazba a způsob spláčení dluhu (7).

Nejčastěji se volí mezi třemi způsoby splátky.

1. Splátky **anuitní** – věřitel obdrží na konci každého období stejnou částku, která se skládá z úroků a splátek dluhu. Podstatou anuitního spláčení je, že výše úroků postupně klesá a výše splátek roste.
2. Splátky se **stále stejnou částkou** dluhu.
3. Splátky dle **individuálního splátkového plánu** (7).

Leasing

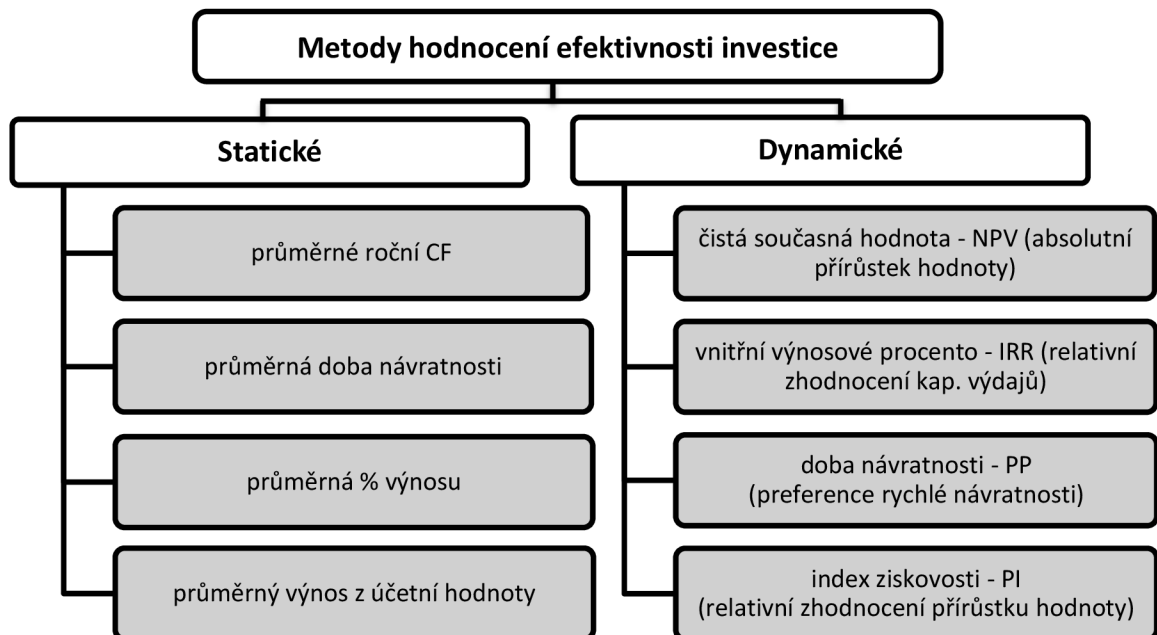
Pořízení pomocí leasingu umožňuje užívat stálá aktiva bez nutnosti jejich nákupu. Leasingová smlouva obsahuje práva nájemce na užívání stálých aktiv od pronajímatele na určitou dobu. Výhodou leasingu je, že šetří hotovost, snižuje možné riziko ztrát vzhledem k zastarání majetku a to tak, že veškeré daňové úlevy spadají na nájemce, leasingové splátky spadají do nákladů. Za nevýhodu se považuje především to, že je dražší, jelikož splátky, které nájemce platí, zahrnují náklady spojené s vlastnictvím spolu se ziskem. Další možností hrozbou, je zánik leasingové společnosti, čímž může nájemce o předmět leasingu přijít. Mezi nejběžnější formy leasingu patří (5):

- **operativní leasing** – tento druh leasingu zahrnuje financování spolu s opravami a údržbou pronajatého prostředku, je uzavírán na krátkou dobu a po uplynutí sjednané doby se prostředek vrací k pronajímateli;
- **finanční leasing** – je uzavírán na delší dobu a je nevypověditelný, veškeré náklady spjaté s předmětem nájmu hradí nájemce, po skončení sjednané doby přechází předmět leasingu do vlastnictví nájemce (5);

- **zpětný leasing** – u zpětného leasingu podnik prodá majetek leasingové společnosti a následně si ho pronajme. K tomuto leasingu se přistupuje v případě, že podnik potřebuje zajistit likviditu. Nevýhodou je zvýšení konečné ceny majetku (6).

1.3.3 Metody hodnocení investic

Existuje několik metod, které se používají pro hodnocení efektivnosti investic. Hlavní parametry, které jsou potřeba pro zjištění efektivnosti investice, tvoří počáteční kapitálové výdaje C_0 , cash flow plynoucí z investice za jednotlivé roky CF_i , doba životnosti investice n a vážené náklady podniku na kapitál $WACC$ (7).



Obrázek č. 2: Rozdělení metod pro hodnocení efektivnosti investic
(7, s. 307)

1.3.3.1 Statické metody

Metody statické se zaměřují převážně na sledování finančních přínosů, které investice přináší a následně jsou poměřovány s počátečními výdaji. Nezahrnují však faktor rizika a čas berou v potaz pouze omezeně (7).

1.3.3.2 Dynamické metody

Na rozdíl od statických je u dynamických metod přihlíženo k faktoru času. Základem sledování času je aktualizace všech vstupních parametrů. Spolu s faktorem času je také u dynamických metod zohledněn faktor rizika (7).

Čistá současná hodnota (NPV)

Je základem pro všechny dynamické metody a současně je také nejpoužívanější a nejvhodnější metodou, jelikož dává srozumitelný výsledek, tudíž i jasná kritéria k rozhodování. Veškeré investice kde NPV je > 0 jsou přijatelné a přinesou zisk (7).

$$NPV = PVCF - IN = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^t} - IN,$$

kde: NPV - čistá současná hodnota investice, $PVCF$ - současná hodnota cash flow, CF_t - očekávaná hodnota cash flow ve sledovaném období t , IN - náklady na investici, k - podniková diskontní míra, t - období 1 až n , n - doba životnosti investice (5).

Vnitřní výnosové procento (IRR)

Metoda vnitřního výnosového procenta je založena na principu NPV. Podstatou je nalezení diskontní míry. Jedná se o diskontní míru, která vede k tomu, že $NPV = 0$. Pokud $IRR \geq WACC$, pak je možné investici přijmout (5).

$$PVCF - IN = 0,$$

kde: $PVCF$ - současná hodnota cash flow a IN - náklady na investici (5).

Index ziskovosti (PI)

Index ziskovosti udává poměr mezi přínosy, které jsou v podobě budoucích hotovostních toků, a počátečními výdaji. Projekt může být realizován, pokud index ziskovosti je větší než 1, což je závislé na požadavku, aby NPV bylo kladné. Čím více bude výsledné PI přesahovat hodnotu jedné, tím je projekt výhodnější (7).

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}}{IN},$$

kde: PI – index ziskovosti, IN – počáteční kapitálový výdaj, CF_t – peněžní toky ve sledovaných letech, n – doba životnosti investice, r – diskontní úroková míra (5).

1.4 Analýza podniku a trhu

Pro účely podnikatelského záměru se podnik analyzuje z interního a externího pohledu. K těmto účelům slouží analýzy uvedené v této kapitole.

1.4.1 SWOT analýza

Jednou z nejpoužívanějších analýz podniku je **SWOT analýza**. Popisuje význam určitých kritérií podle **silných** (Strengths) a **slabých** (Weaknesses) stránek zkoumaného podnikatelského záměru a budoucího podniku. Dále popisuje **příležitosti** (Opportunities) a **hrozby** (Threats), kterým bude budoucí firma vystavena (4).

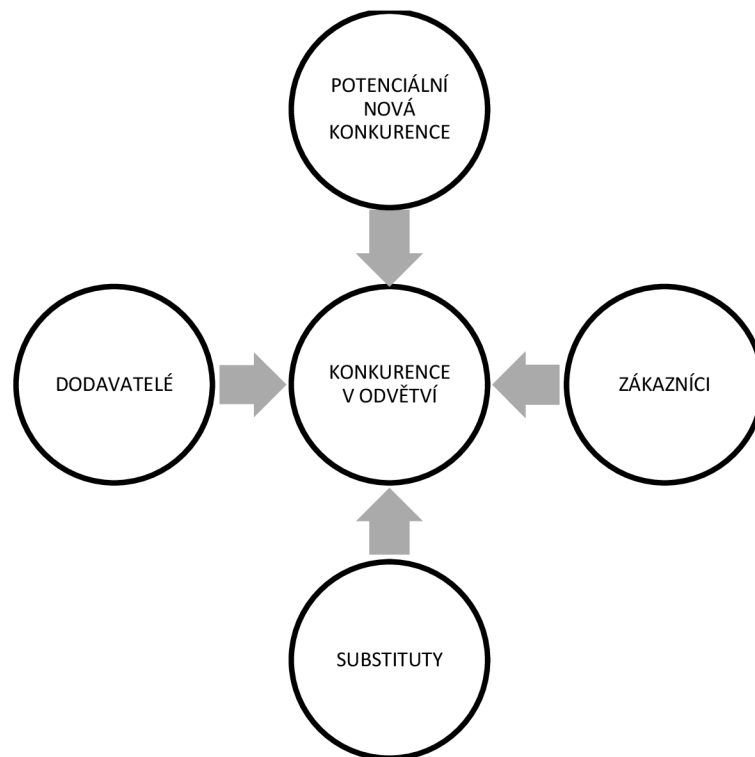
1.4.2 SLEPT / PEST analýza

Analýza prostředí je velmi důležitá pro poznání externích vlivů, které na podnik působí. Slouží také pro identifikaci změn a trendů, které se projevují v okolí podniku a mohou mít na něj vliv. Aby se zjistilo, jak bude podnik těmto změnám čelit, se sestavuje **PEST analýza**. Pod zkratkou PEST je analýza **politických**, **ekonomických**, **sociálních** a **technologických** faktorů prostředí. Někdy se také mluví o modelu **SLEPT**, což zachycuje **sociální**, **legislativní**, **ekonomické**, **politické** a **technologické** prostředí (8).

1.4.3 Porterův model

Porterova analýza se provádí dříve, než podnik vstoupí na trh daného odvětví. Před vstupem na trh musí být analyzováno „pět sil“, které podají informace o přitažlivosti odvětví. Porterův model je zobrazen na obrázku č. 3. Model pěti sil klade důraz na základní složky odvětvové struktury, které mohou být ve sledovaném odvětví hnací silou konkurence. Při sestavování Porterova modelu je třeba brát v úvahu, že všechny

síly nemají stejnou důležitost. Zkoumání těchto pěti faktorů slouží k proniknutí do struktury daného odvětví, a k určení toho, co je pro konkurenci rozhodující. Tento model se používá pro analýzu oborového prostředí (9).



Obrázek č. 3: Porterův model
(9, s. 191)

1.5 Marketingový mix

Každý cílový trh má určité potřeby a přání, aby podnik byl schopen těmto přáním a potřebám vyhovět, musí si podrobně stanovit marketingový mix. Velice často se vyskytuje pod názvem „4 P“. Do těchto skupin bývají zpravidla zařazovány tyto body:

- **produkt** (product) – zde se hodnotí jakost, technická vyspělost, značka, obal, velikost, dostupnost servisu, možnost výměny, design, podmínky záruky;
- **cena** (price) – ceny podle katalogu, slevy, rabaty, platební a úvěrové možnosti;
- **tržní logistika** (place) – odbyt, volba dodavatele, velikost a lokalita skladů, přepravní prostředky, velikost zásob;

- **komunikační mix** (promotion) – reklama, přímý prodej, podpora prodeje, osobní prodej (5).

Všechny součásti marketingového mixu hrají podstatnou roli v zajištění spokojenosti a loajality zákazníků. Společnosti jsou většinou popsány a zařazeny z pohledu toho, co na trhu nabízí. Podstatná je také cenová, propagační a fyzická distribuce. Nicméně pokud produkt nebo služba, kterou společnost nabízí, je přesně to, po čem lidé na cílovém trhu touží, pak není podstatné jak vysoká je cena, jak originální je propagace, nebo na jakém místě má společnost sídlo (10).

1.6 Volba právní formy podniku

Při zakládání podniku, je výběr právní formy podstatnou částí. Je několik právních forem, každá podléhá dalším právním normám, které ovlivňují následný výběr. Volba právní formy je rozhodnutí působící dlouhodobě na celý podnik (5).

1.6.1 Hlavní kritéria rozhodování o právní formě

- **Způsob a rozsah ručení** – na tomto bodě závisí riziko podnikání. Podle platných právních norem existují dva typy ručení:
 1. **Omezené ručení** – zde se ručí pouze do výše majetkového vkladu, který je nesplacen. U tohoto typu ručení se neručí za závazky podniku osobním majetkem, ale jen majetkem podniku.
 2. **Neomezené ručení** – zde se ručí celým majetkem, tj. majetkem podniku i osobním majetkem (5).
- **Oprávnění k řízení** – hlavním úkolem tohoto bodu je určení osoby, která bude zmocněna vést podnik a zastupovat ho navenek. Obchodní zákoník opět poskytuje dvě možnosti, a to:
 1. rozhodnutí o této otázce je ponecháno na uvážení majitelů a společníků. Tuto variantu zákoník umožňuje jen v některých případech;
 2. zákon předem stanovuje, které orgány musí podnik mít a určuje jejich kompetence (5).

- **Počet zakladatelů** – společnost s ručením omezeným a akciovou společnost může založit za dodržení určitých podmínek jedna osoba (fyzická nebo právnická). Osobní obchodní společnosti musí založit minimálně dvě osoby. Zákon u společnosti s ručením omezeným jako u jediné společnosti stanovuje maximální počet společníků na padesát osob (5).
- **Nároky na počáteční kapitál** – minimální výše základního kapitálu je dle zákona stanovena pouze pro kapitálové společnosti (5).
- **Administrativní náročnost a rozsah výdajů** – zde spadají převážně úpravy podmínek, za kterých podnik vzniká. Nejnáročnější na založení je akciová společnost. V obchodních společnostech mají největší vliv výdaje spojené s:
 - a) povolením živnostenského oprávnění,
 - b) zpracováním společenské smlouvy a následným notářským ověřením,
 - c) zápisem do obchodního rejstříku,
 - d) zpracováním a zveřejněním auditorského vyjádření (5).
- **Účast na zisku** – se úměrně odvíjí od míry rizika, které podnikatel podstupuje. U osobních obchodních společností, pokud se předem nedohodli jinak, se zisk dělí rovným dílem mezi všechny společníky. Velice podobně se rozděluje zisk také u společnosti s ručením omezeným. Pouze u akciové společnosti rozhoduje o rozdělení zisku valná hromada (5).
- **Finanční možnosti** – jedná se zejména o možnost získávání dodatečných finančních zdrojů, ať to vlastních nebo cizích, pro financování růstových příležitostí. Úvěrové možnosti jednotlivých právních forem jsou rozdílné. Základním kritériem pro získání úvěru je výše základního kapitálu. Významnou roli také hraje způsob a míra ručení společníků. Cizí zdroje mohou být nejen v podobě úvěrů. Dalšími možnostmi jsou:
 - a) vklady do základního kapitálu,

- b) koupě jiného podniku,
 - c) emise dluhopisů,
 - d) kapitálové ovládnutí jiného podniku,
 - e) vytváření tichých společenství,
 - f) fúze (5).
- **Daňové zatížení** – při volbě právní formy hraje daňové zatížení důležitou roli.
V současnosti mají na podnik vliv:
 - a) **Přímé daně:**
 - Daně z příjmů fyzických a právnických osob.
 - Daně z nemovitostí.
 - Daně z převodu nemovitostí.
 - b) **Nepřímé daně:**
 - Daně z přidané hodnoty.
 - Daň spotřební.
 - Daň silniční (5).
- **Zveřejňovací povinnost** – společnost je povinna auditovanou účetní závěrku publikovat do 30 dnů po konání valné hromady (5).

1.6.2 Základní členění

- živnostenské podnikání,
- obchodní společnosti:
 - a) *osobní:*
 - veřejná obchodní společnost,
 - komanditní společnost,
 - b) *kapitálové:*
 - společnost s ručením omezeným,
 - akciová společnost,
- družstva (5).

1.7 Charakteristika jednotlivých právních forem

Každá právní forma má své výhody a nevýhody. Tato kapitola uvádí základní charakteristiky jednotlivých právních forem včetně uvedení jejich výhody a nevýhody.

1.7.1 Živnostenské podnikání

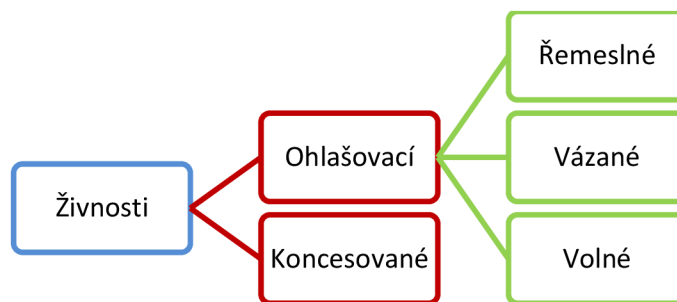
K provozování samostatné výdělečné činnosti musí být nejprve získáno živnostenské oprávnění v podobě živnostenského listu. Po získání živnostenského listu může začít fyzická osoba provozovat ekonomickou činnost (5).

„Živnost je definována v živnostenském zákoně jako soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem“ (5, 36 s.).

Základní podmínky pro získání živnostenského oprávnění:

- věk nad 18 let,
- trestní bezúhonnost,
- způsobilost k právním úkonům (5).

Rozdělení živnostenských činností



Obrázek č. 4: Rozdělení živností podle zákona

(11, s. 87)

- **Řemeslné živnosti** – požadují odbornou způsobilost, doloženou výučním listem z oboru.

- **Vázané živnosti** – dle zvláštních předpisů požadují speciální odbornou způsobilost.
- **Volné živnosti** – k provozování volných živností není zapotřebí prokázat vzdělání ani odbornost v daném oboru, stačí splňovat základní podmínky pro získání živnostenského oprávnění.
- **Koncesované živnosti** – při provozování koncesované živnosti je zapotřebí státní souhlas (11).

Tabulka č. 1: Výhody a nevýhody živnosti

Výhody	Nevýhody
není zapotřebí počáteční kapitál	ručení celým svým majetkem
samostatnost v rozhodování	časově náročné
jednoduché založení	obtížný přístup k cizím zdrojům
jednoduché účetnictví	praxe v daném oboru
snadné ukončení	nevýrazný partner pro velké zakázky

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 11,12)

1.7.2 Veřejná obchodní společnost

Veřejnou obchodní společnost tvoří minimálně dvě osoby, které podnikají pod společnou firmou a ručí za dluhy společně a nerozdílně. Pokud je společníkem právnická osoba, vykonává práva a povinnosti společnosti osoba, která je zmocněná touto právnickou osobou a může se jednat pouze o fyzickou osobu. Společníkem nemůže být osoba, která je v insolvenčním řízení, nebo na její majetek byl vyhlášen konkurz během posledních 3 let. Společnost ve svém názvu uvádí označení „veř. obch. spol.“ nebo „v.o.s.“. Pokud název firmy obsahuje jméno jednoho ze společníků, stačí pouze označení „a spol.“. Právní poměry mezi společníky řídí společenská smlouva. Zisk nebo ztráta se dělí mezi společníky rovným dílem. V případě zisku má společník právo na podíl ze zisku ve výši 25% z vložené částky. Pokud zisk nepostačuje, dělí se podle poměru vložených částek (13).

Stručné shrnutí základních pravidel v.o.s.:

- *Počet zakladatelů* – nejméně 2 osoby (právnícké či fyzické)
- *Výše základního kapitálu* – neomezen
- *Výše vkladu* – neomezen
- *Rozdělení hlasů* – nezáleží na výši vkladu, každý společník má 1 hlas
- *Ručení* – všichni společníci ručí celým svým majetkem společně a nerozdílně
- *Orgány společnosti* – společníci, pokud není stanoveno jinak ve smlouvě (14)

Tabulka č. 2: Výhody a nevýhody v.o.s.

Výhody	Nevýhody
zdanění zisku pouze jako fyzické osoby	ručení celým majetkem společníků
není požadován kapitál	zákaz konkurence pro společníky
větší důvěryhodnost společnosti	možnost konfliktů v rozhodování, jelikož společníci mají stejná práva
snazší přístup k cizím zdrojům	nutnost dvou osob pro založení
	nutnost souhlasu všech společníků

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 13,14)

1.7.3 Komanditní společnost

V komanditní společnosti se ručení rozděluje mezi komanditisty a komplementáře. Komanditisté ručí do výše svého nesplaceného vkladu a komplementáři ručí celým svým majetkem. Tato společnost za názvem obsahuje zkratku „kom. spol.“ nebo „k. s.“. Komplementářem může být jen osoba, která splňuje podmínky pro založení živnosti. V případě že v názvu firmy je obsaženo jméno komanditisty, ručí stejně jako komplementář. Podíly komanditistů se odvíjejí podle výše jejich vkladů. Výše podílu komanditisty se určuje podle zákona pro vypořádací podíl ve společnosti s ručením omezeným. Zisk nebo ztráta se dělí mezi společnost a komplementáře rovným dílem, pokud společenská smlouva neurčí jinak. Rozdělení části zisku či ztráty mezi komplementáře se provádí stejně jako u veřejné obchodní společnosti. Zisk, který

případl společnost, se po zdanění rozdělí mezi komanditisty podle výše jejich vkladů (13).

Stručné shrnutí základních pravidel kom. spol.:

- *Počet zakladatelů* – nejméně 2 osoby (právnícké či fyzické)
- *Výše základního kapitálu* – neomezen
- *Výše vkladu* – neomezeně
- *Rozdělení hlasů* – nezáleží na výši vkladu, každý společník má 1 hlas
- *Ručení* – komanditista do výše nesplaceného vkladu, komplementář celým svým majetkem
- *Orgány společnosti* – komplementáři (14)

Tabulka č. 3: Výhody a nevýhody kom. spol.

Výhody	Nevýhody
nízký počáteční kapitál	nutnost dvou osob pro založení
komplementáři zdaňují jako fyzické osoby	ručení komplementářů celým svým majetkem
	nerovnoměrně rozdělená míra rizika
	nutnost založení společenské smlouvy

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 13,14)

1.7.4 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je společnost, která nese ve zkratce označení „spol. s r.o.“ nebo „s.r.o.“. Za veškeré dluhy tohoto typu společnosti ručí všichni společníci nerozdílně a do výše nesplaceného vkladu. Každému společníkovi připadá podíl podle poměru vkladu k výši celkového základního kapitálu, pokud společenská smlouva nestanoví jinak. Společníci musí splnit vkladovou povinnost nejpozději do 5 let ode dne vzniku. Valná hromada je svolávána alespoň jednou za účetní období a v případě, že jednatel zjistí, že společnosti hrozí úpadek nebo jiná hrozba, svolá jednatel valnou hromadu bez nutných odkladů (13).

Stručné shrnutí základních pravidel spol. s r.o.:

- *Počet zakladatelů* – nejméně 1 osoba (právnícká či fyzická)
- *Výše základního kapitálu* – minimálně 1 Kč
- *Výše vkladu* – 1 Kč – neomezeně
- *Rozdělení hlasů* – za každou 1 Kč náleží 1 hlas (společenská smlouva určí jinak)
- *Ručení* – společníci společně a nerozdílně do výše nesplacených vkladů
- *Orgány společnosti* – valná hromada, jednatelé, dozorčí rada (14)

Tabulka č. 4: Výhody a nevýhody spol. s r.o.

Výhody	Nevýhody
ručení pouze do výše nesplacených vkladů	zisk podléhá dani z příjmu právnických osob a vyplácené podíly srážkové dani
možnost založení jednou osobou	složitější administrativa
vysoká prestiž vůči odběratelům	splacení celého vkladového ážia
snazší přístup k cizím zdrojům	
možnost vložení nepeněžitého vkladu	
malá výše základního kapitálu	

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 13,14)

1.7.5 Akciová společnost

Akciová společnost je společnost, kde se základní kapitál rozděluje na určitý počet akcií. Podnik má v názvu označení akciová společnost, který se nahrazuje zkratkou „akc. spol.“ nebo více používanou „a.s.“. Výše základního kapitálu je vyjádřena v českých korunách, nebo v eurech. V eurech se uvádí jen v případě, že společnost vede dle zvláštního zákona účetnictví v eurech. Emisní kurs akcie musí být vyšší, nebo stejný jako jmenovitá hodnota akcie. Akcionář, který se se splacením emisního kursu dostane do prodlení, je povinen uhradit úrok z prodlení. Akciová společnost je považována za komplikovanější formu. (13).

Stručné shrnutí základních pravidel a.s.:

- *Počet zakladatelů* – nejméně 1 osoba (právnícká či fyzická)
- *Výše základního kapitálu* – minimálně 2 000 000 Kč
- *Výše vkladu* – neomezen, ale aby součet všech vkladů byl nejméně 2 000 000 Kč
- *Rozdělení hlasů* – hlasy jsou spojeny s akciemi
- *Ručení* – pouze vkladem
- *Orgány společnosti* – valná hromada, představenstvo, dozorčí rada (14)

Tabulka č. 5: Výhody a nevýhody a.s.

Výhody	Nevýhody
vhodná forma pro podnikání ve velkém rozsahu	zisk podléhá dani z příjmu právnických osob a vyplácené dividendy srážkové dani
vysoká prestiž vůči odběratelům	vysoký základní kapitál
snadný přístup k cizím zdrojům	vysoká administrativní náročnost
ručení akcionářů pouze do výše vkladu	provádění auditu
	nutnost vedení internetových stránek

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 13,14)

1.7.6 Družstvo

Jedná se o poměrně jednoduchou formu podnikání. Družstvo je založeno za účelem vzájemné podpory členů, případně i za účelem podnikání. Družstvo mohou zakládat jak fyzické, tak právnické osoby v neuzavřeném počtu osob. Členové družstva mohou přispívat členský vkladem, který může být v libovolné výši. Velice jednoduché je přistoupení i odstoupení člena, bez vázanosti na změnu zakladatelské smlouvy (13).

Stručné shrnutí základních pravidel družstva:

- *Počet zakladatelů* – nejméně 3 osoby
- *Výše základního kapitálu* – není určen
- *Výše vkladu* – není určen
- *Rozdělení hlasů* – každý člen disponuje 1 hlasem

- *Ručení* – pouze vkladem
- *Orgány společnosti* – členská schůze, představenstvo, kontrolní komise (14)

Tabulka č. 6: Výhody a nevýhody družstva

Výhody	Nevýhody
snadné přistoupení či odstoupení člena	větší počet členů pro založení
rovnost v rozhodování	uhrazovací povinnost
ručení pouze vkladem	zisk podléhá dani z příjmu právnických osob a vyplácené podíly srážkové dani

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 13,14)

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části jsou podrobně zpracovány základní otázky ohledně založení podniku. Analytická část je zaměřena na rozhodnutí o právní formě, podrobný popis podniku, podnikatelské činnosti a nabízeného sortimentu. Dále je zde zpracován marketingový plán a v poslední části je provedena analýza podniku a konkurence.

2.1 Výběr právní formy

Pro rozhodnutí o volbě vyhovující právní formy podnikání je k porovnání vybrána živnost a společnost s ručením omezeným. Porovnání základních požadavků obou těchto forem zobrazuje následující tabulka.

Tabulka č. 7: Srovnání živnosti a společnosti s ručením omezeným

	Živnostenské podnikání	Společnost s ručením omezeným
Způsob a rozsah ručení	celým majetkem	výši nesplacených vkladů
Oprávnění k řízení	jediná osoba - živnostník	jednatelé
Počet zakladatelů	1	1 - neomezeně
Nároky na počáteční kapitál	0 Kč	min. 1 Kč
Administrativní náročnost	nenáročné	více náročné
Účast na zisku	celý zisk	podle smlouvy (podle výše vkladu)
Finanční možnosti	slabé - malá prestiž	silné – velká prestiž
Daňové zatížení	daň z příjmu	daň z příjmu, srážková daň
Zveřejňovací povinnost	žádná	na internetových stránkách, pokud má

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 12; 13; 14)

Pro podnikatelský záměr se bude pokračovat s možností, že se bude jednat o společnost s ručením omezeným. Hlavním důvodem výběru této právní formy je rozsah a způsob

ručení za podnikatelskou činnost. Jako společnost s ručením omezeným bude firma pro obchodní partnery důvěryhodnější a bude snadnější získat cizí kapitál v podobě bankovních úvěrů.

2.2 Základní údaje k založení podniku

Hlavním cílem tohoto podnikatelského záměru je návrh realistického plánu na vybudování prosperující reklamní agentury KalVa design, s.r.o. se sídlem v Přerově.

Podnik bude založen dvěma společníky. První z nich má dlouholeté zkušenosti s grafickými návrhy, je proškolen na ovládání grafických softwarů a účastní se pravidelných kurzů, kde se zdokonaluje v oblasti nejnovějších softwarů. Druhý společník má zkušenosti s audio-video grafikou a má vzdělání ekonomického směru zaměřené na řízení a chod podniku.

Oba společníci budou jednateli, můžou tedy zastupovat podnik nerozdílně. Základní kapitál složí oba ve stejné výši v hodnotě 100 000 Kč ke dni založení společnosti. Na veškerých rozhodnutích se budou podílet společně.

2.3 Podnikatelská činnost

Podnikatelská činnost firmy KalVa design, s.r.o. bude zaměřena na veškeré reklamní služby a výrobky, které jsou momentálně na trhu nabízeny. Na dodávku materiálu, zboží a některých služeb bude mít podnik smluvní dodavatele. Postupem času dojde ke snížení závislosti na externích dodavatelích. Společnost tak bude schopna rychleji realizovat zakázky.

2.4 Nabízené služby a produkty

Mezi hlavní sortiment se budou řadit grafické práce, výroba různých druhů propagačního materiálu v několika možných metodách výroby a konečné umístění na

místo určené odběratelem. Společnost doporučí vhodný druh propagačního materiálu podle účelu a navrhne možné varianty spolu s kalkulacemi konečných cen. Veškeré návrhy budou konzultovány a upravovány se zákazníkem.

Společnost KalVa design, s.r.o. bude provádět velkoplošnou a světelnou reklamu, dále reklamní polepy firemních automobilů, polepy stavebních strojů a všech reklamních ploch, které si zákazník určí. Nabídku bude také tvořit potisk textilu, hrníčků, tvorba loga, webových stránek, reklamních nosičů a mezi doplňkový sortiment se bude řadit tisk a kopírování dokumentů. Reklamní agentura zajistí komplexní grafický vzhled a reklamu pro podnik. Klientelu budou tvořit i jednotliví zákazníci, kteří mohou využít nabídku společnosti KalVa design s.r.o. již od jednoho kusu výrobku.

2.5 Dlouhodobé cíle podniku

Jedním z hlavních cílů bude dlouhodobá spokojenost a loajalita zákazníků, která poslouží jako nejlepší reklama. Spokojenost a loajalitu zákazníků se bude společnost snažit udržet prostřednictvím individuálního přístupu a používáním kvalitních materiálů, čímž předejde případným reklamacím. Vytvořené polepy a ostatní produkty budou mít dlouhodobou životnost. K reklamním účelům bude také využíváno všedních ploch na veřejných místech, které budou oživeny pomocí guerilla marketingu. Veškeré grafické návrhy budou vytvářeny tak, aby zaujaly a oslovily cílové zákazníky.

Do budoucna podnik plánuje rozšíření sortimentu o reklamu v pohybu, která skýtá velký potenciál a v Přerově je používána velmi zřídka. Jelikož klasické reklamní poutače, nosiče a cedule jsou na každém kroku, mohlo by se pomocí reklamy v pohybu podařit vytrhnout potencionální zákazníky z letargie. Dalším dlouhodobým cílem je pořízení vlastních podnikatelských prostor a stálá obnova strojového zázemí. Nákupem nových výrobních strojů si společnost zajistí úspory v rámci provozních nákladů, jelikož jejich provoz bude úspornější, šetnější ke zdraví pracovníků a výsledkem jsou profesionálnější produkty. Po realizaci všech těchto cílů se společnost může zaměřit na rozšíření nabízeného sortimentu a případně expandovat do dalších měst.

2.6 Analýza podniku a trhu

Pomocí kapitoly analýza podniku a trhu se ukáže, jaké hlavní faktory budou působit na podnik, čím nejvíce bude podnik schopný konkurovat, jaké budou možnosti dalšího rozvoje a co bude představovat hrozby chodu a růstu společnosti.

2.6.1 SWOT analýza

Vytvoření kvalitní SWOT analýzy je pro podnikatelský záměr velice důležité. Zpracovaná SWOT analýza podá společnosti ucelený přehled o situaci na trhu. V tabulce níže je uveden přehled silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

Tabulka č. 8: SWOT analýza

<i>SILNÉ STRÁNKY</i>	<i>SLABÉ STRÁNKY</i>
Individuální přístup	Částečná závislost na dodavatelích
Kvalitní používané materiály	Velká konkurence
Dobrá lokalita	Nekompletní technické zázemí
Inovativní nápady	Nově na trhu
Kvalifikovaný personál	
Příznivé ceny	
<i>PŘÍLEŽITOSTI</i>	<i>HROZBY</i>
Rozšíření sortimentu	Úspora firem v oblasti reklamy
Pořízení nových technologií	Změna sazby DPH
Pořízení vlastních prostor v Přerově	Konkurence
E-shop	
Reklama v pohybu	
Expanze do dalších měst	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky

Mezi hlavní silné stránky patří individuální přístup, který spolu s inovativními nápady zajistí každému zákazníkovi osobitou reklamu. Veškeré grafické návrhy a následné zpracování bude provádět kvalifikovaný personál, který má bohaté zkušenosti v oboru. Na veškeré produkty bude používán kvalitní materiál s dlouhodobou životností, v různých provedeních a barevných variantách. Zákazník si může vybrat použité technologie, může si také zvolit z několika druhů reklamních nosičů a následně si zvolí typ reklamy. Za silnou stránku je také považována lokalita, jelikož sídlo bude v centru města. Všechny poskytované služby a produkty budou nabízeny ve vysoké kvalitě za příznivé ceny.

Slabé stránky

Jelikož společnost KalVa design, s.r.o. bude výrobní podnik, je zřejmé, že bude částečně závislý na dodavatelích a to jak v dodávkách materiálu a zboží, tak v určitých službách. Podnik sice bude disponovat určitými skladovými zásobami, ale v případě větších zakázek bude zapotřebí dodávek od dodavatelů. Aby se předešlo potížím s dodávkami materiálu a zboží, musí si společnost vybrat své dodavatele velice pečlivě. V dnešní době, kdy konkurence na trhu je opravdu veliká a doba je hektická, je zapotřebí, aby smluvní dodavatelé byli spolehliví a rychlí, jelikož pro zákazníky je čas podstatným kritériem. Rychlost vyřízení objednávky má vliv na loajalitu zákazníků. Mnohé zákazníky může odradit to, že společnost bude na trhu nová bez předešlých referencí.

Příležitosti

Příležitostí pro podnik může být rozšíření nabízeného sortimentu spolu s pořízením nových technologií. V tomto důsledku se společnosti sníží náklady a osamostatní se od dodavatelů v dalších částech výroby. Další příležitostí je pořízení vlastních obchodních prostor, čímž by společnost ušetřila za nájemné. Částka placená za pronájem by byla použita na splácení úvěru, který by si společnost vzala ke koupi nemovitosti. Z provedené SWOT analýzy je jako další příležitost zavedení e-shopu. Společnost by se tak více přiblížila široké veřejnosti, bylo by možné zadávat objednávky on-line právě prostřednictvím e-shopu, kdy by si zákazník vybral položku z nabízeného sortimentu, přiložil požadované podklady a poté by si předmět objednávky vyzvedl osobně, nebo by

byl doručen poštou. E-shop by byl využíván převážně pro zpracování jednodušších zakázek. Významnou příležitostí je zavedení reklamy v pohybu do nabízeného sortimentu. Jedná se o velice efektivní druh reklamy, který se začíná rozvíjet. A jako další příležitost, kterou by společnost mohla brát jako dlouhodobý cíl, je vybudování pobočky v dalším městě.

Hrozby

Jako hrozba může být chápána tendence firem šetřit v oblasti reklamy, což by na společnost mělo nemalý dopad v podobě snížení příjmů. S úsporou firem je úzce spjat vývoj sazby daně z přidané hodnoty. Jedná se o to, že pokud by se sazba DPH zvyšovala, veškeré produkty a služby by se zdražily. Podniky by tak měly nižší rozpočty na propagaci. Společnosti KalVa design, s.r.o. by se snížil objem zakázek, klesl zisk a celkově se zpomalil možný růst firmy. Podstatnou hrozbou je konkurence, která může na trh prorazit s novinkami, nebo s lepší cenovou nabídkou.

2.6.2 SLEPT / PEST analýza

SLEPT analýza zkoumá externí faktory působící na podnik. SLEPT analýza blíže charakterizuje podnik z pohledu sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické oblasti.

Sociální oblast

Ze sociální oblasti na podnik nejvíce z daných faktorů působí míra nezaměstnanosti.

Míra nezaměstnanosti ve 3. čtvrtletí roku 2013 byla v průměru 7,50 %. Pro společnost je podstatná míra nezaměstnanosti v Olomouckém kraji. Ve sledovaném období byla hodnota nad průměrem, Olomoucký kraj dosáhl hodnoty 8,68 %. Míra nezaměstnanosti je pro firmu důležitá hlavně z pohledu zákazníků, kde vyšší míra nezaměstnanosti signalizuje slabší kupní sílu, jak z pohledu drobných zákazníků, tak podniků. Do budoucna by však pro společnost mohla být vyšší míra nezaměstnanosti i kladný ukazatel, z hlediska rozšiřování firmy a hledání nových zaměstnanců.

Legislativní oblast

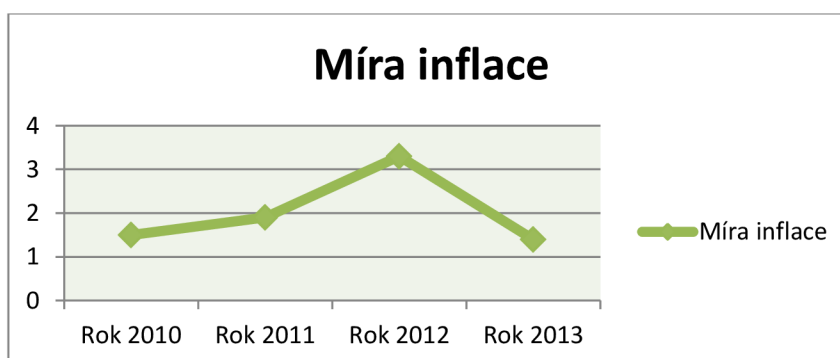
Legislativní oblast podniku je ovlivněna zejména zákony a zákonnými ustanoveními. Na každou společnost v ČR působí mnoho zákonů a norem, které stanovují, co podnik musí dodržet, aby byl provozován legálně. Mezi ty základní zákony patří zákon o obchodních korporacích, občanský zákoník, zákoník práce, zákon o reklamě, zákon o daních z příjmu a DPH, zákon o účetnictví. Konkrétně se jedná o:

- Zákon č. 90/2012 Sb., zákon o obchodních korporacích
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty

Ekonomická oblast

Hlavními faktory působící na společnost z oblasti ekonomické jsou míra inflace a výše úrokových sazeb z úvěrů.

Míra inflace se za poslední 4 roky podle Českého statistického úřadu pohybuje na celkem nízké úrovni. Za rok 2013 byla míra inflace 1,4 % (15). Pro podnik je to dobrý výsledek, jelikož peníze neztrácí hodnotu a poptávka po nabízených produktech a službách by neměla klesat z důvodu inflace.



Graf č. 1: Míra inflace 2010 – 2013
(Zdroj: Vlastní zpracování dle 15)

Výše úrokových sazeb úvěrů má pro firmu velký význam, jelikož k založení a financování podniku bude využito vlastních zdrojů, ale podstatná část potřebných financí bude pokryta finančním úvěrem a výše úrokových sazeb bude důležitá pro rozhodování o rozsahu plánovaných investic. Prognóza na vývoj úrokových sazeb dle ČNB je uvedena v tabulce č. 9.

Tabulka č. 9: Prognóza úrokových sazeb

ukazatel	rok	ve výši
úrokové sazby 3M PRIBOR	2013	0,5 %
	2014	0,4 %
	2015	1,2 %

(Zdroj: 16, měnová politika)

Politická oblast

Mezi nejdůležitější politický faktor patří z pohledu společnosti určování sazby daně z přidané hodnoty (DPH). Od roku 2012 dochází ke zvyšování sazeb DPH, což má za následek zdražování a zvyšování nákladů pro společnosti. V tomto důsledku by podniky mohly omezit investice do své propagace. V roce 2012 byla základní sazba daně 20 % a snížená sazba vzrostla z 10 % na 14 %. V dalším roce 2013 se zvýšila základní sazba daně na 21 % a snížená sazba na 15 %. Pro rok 2014 zůstávají sazby stejné.

Technologická oblast

Pro tvorbu reklamy je podstatné kvalitní technické zázemí, které má vysoké pořizovací náklady. Aby reklamní agentura mohla nabízet inovativní služby, je zapotřebí sledovat trendy a v tom důsledku obnovovat a pořizovat nové stroje a softwary. Postupně také vybavovat podnik dalšími alternativami a novinkami pro kreativnější výrobu reklamy. Technika je pokroková a v poslední době se klade důraz na šetrnost vůči životnímu prostředí, na úsporu energie a na úsporu provozních materiálů. Všechny tyto faktory mají za následek zvyšování pořizovacích cen jednotlivých strojů. Stálá obnova

technologického zázemí, však k tomuto oboru neodmyslitelně patří. Nákupem nových modernějších strojů, bude firma konkurenceschopnější a v delším časovém intervalu se projeví i úspora provozních materiálů snížením provozních nákladů. Mezi stěžejní stroje bude patřit velkoformátová tiskárna, velkoformátový laminátor, řezací plotr, multifunkční tiskárna, výkonné PC a termolis.

2.6.3 Porterův model

Tvorba Porterova modelu přiblíží současný stav na trhu z pohledu pěti různých sil. Při zakládání podniku je tvorba Porterova modelu nezbytná, jelikož pomůže analyzovat sílu konkurence, odběratelů, dodavatelů a možné hrozby substitutů.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Založení reklamní agentury není v dnešní době tak komplikované, ani pořízení základního vybavení nemá až tak vysokou pořizovací cenu jako vybavení firem v jiných odvětvích. V tomto důsledku je celkem velká hrozba přírůstu nových konkurentů na trh. Na druhou stranu komplikací pro možnou novou konkurenci může být potřeba větších prostor na výrobu velkoplošné reklamy, s tím spojené vyšší náklady na pronájem prostor, další komplikací je vybrání atraktivní lokality, jelikož lukrativní lokality, kde je velký výskyt lidí a potencionálních zákazníků, jsou již obsazené. Největší překážkou pro nové konkurenty je získání zákazníků, protože většina firem má již vybrané reklamní agentury, se kterými spolupracují. Další komplikací je výběr kreativních grafiků, kteří mají široký rozsah dovedností v grafických softwarech.

Hrozba stávajících konkurentů

V oblasti hlavního sídla v Přerově je několik větších i menších konkurentů. Mezi ty největší bude patřit LUMA trading, s.r.o., reklamní agentura ZÁCHA, reklamní agentura APRO, JUTTY GROUP, s.r.o., společnost PRINT STUDIO a agentura NONA. Hlavní výhodou těchto společností je, že již mají na trhu historii, získaly si své zákazníky a mají fungující provozovny, avšak za slabou stránku těchto firem lze považovat nevýrazná propagace a tvorba všedních návrhů. Oblast reklamy je velice kreativní a společnost KalVa design, s.r.o. se kromě klasických technologií zaměří na

inovativní formy reklamy, jako je například reklama v pohybu. Dále se také bude snažit zaujmout prostřednictvím guerilla marketingu na místech, která dosud nebyla využita. Touto cestou se společnost dostane do širokého podvědomí.

Síla odběratelů

Hlavní odběratele budou tvořit nově vznikající či stávající firmy. Dále také služeb reklamní agentury mohou využívat různé zájmové kroužky, klubové asociace a samotní občané. Jelikož podnik bude umístěn v centru Přerova, tak pomocí výrazné barevné výlohy a reklamních bannerů si mnoho potencionálních zákazníků všimne nového podniku, jen když projde kolem provozovny. Možnost získání dalších odběratelů je také pomocí osobní konzultace s vedením cílových firem, kde budou nabízeny produkty a služby se zajímavými cenovými nabídkami. V době, kdy je konkurence na trhu velká, je zapotřebí, aby si svých zákazníků podnik hleděl a dbal na jejich spokojenost ve všech směrech.

Síla dodavatelů

Pro reklamní agenturu bude jedním z hlavních dodavatelů materiálu firma FOMIS v Olomouci. Tento dodavatel nabízí veškeré materiály používané na výrobu reklamy. Společnost bude zásobovat hlavně spotřebními materiály, jako jsou samolepicí fólie v mnoha barevných odstínech a s různými texturami, nažehlovací fólie na textil, speciální fólie na výrobu světelné reklamy, PVC desky a v neposlední řadě bude dodávat různé reklamní nosiče. Tento dodavatel byl vybrán z důvodu širokého sortimentu a rychlého bezproblémového dodání. Při větším odběru nažehlovacích fólií bude podnik spolupracovat se společností SEMPER CORPORATION, s.r.o. Tento dodavatel kromě spotřebního materiálu nabízí také tiskařské stroje a další vybavení pro reklamní agentury. Do základního dodavatelského řetězce bude spadat také firma ADLER Czech, a.s., která zajišťuje dodání textilního zboží. V nabídce má široký sortiment s vysokou kvalitou. Dalším z významných a stálých dodavatelů bude firma Sublimace.net, která bude dodávat veškeré zboží a materiál potřebný a využívaný k sublimaci. Tento dodavatel má rozsáhlý nabízený sortiment, který stále rozšiřuje a pro stále odběratele nabízí zvýhodněné ceny.

Hrozba substitutů

Reklamní odvětví nabízí mnoho možných substitutů, záleží jen na kreativě reklamní agentury. Substituty v oboru reklamy představuje spíše různé využití reklamních nosičů a nové inovativní nápady. Jelikož se společnost KalVa design, s.r.o. bude zaměřovat spíše na velkoformátovou reklamu v exteriérech i interiérech a na reklamní polepy, bude pro firmu největší substitut například televizní reklama, nebo reklama v rozhlasových stanicích.

2.7 Marketingový mix

Tato kapitola je zaměřena na tvorbu marketingového mixu s analýzou čtyř základních prvků, které jsou považovány za stěžejní. Jedná se o tzv. 4P, kam patří produkt, cena, propagace a distribuce.

Produkt

Z důvodu, že se jedná o reklamní agenturu, bude nabízeno široké spektrum produktů. Na celý nabízený sortiment bude použit kvalitní materiál s vysokou odolností a dlouhodobou životností. Veškeré reklamní produkty budou tvořeny individuálně pro každého zákazníka a bude zajištěna osobitost v nabízených výrobcích i službách.

Hlavní sortiment:

- **Grafické práce** – veškeré grafické zpracování ve vektoru, bitmapě i v 3D, grafické navrhnutí celkového vzhledu pro firmy a následné využití návrhů k dalšímu zpracování a zajištění kompletního reklamního zázemí pro podniky;
- **Velkoplošná reklama** – bannery, reklamní poutače, cedule;
- **Reklamní polepy** – reklamní polepy automobilů, výloh, strojů, budov;
- **Reklamní nosiče** – nástěnné panely, stojany;
- **Propagační materiály** – katalogy, letáčky, letáky, brožury, vizitky;
- **Internetové stránky**
- **Reklamní předměty** – hrnky, propisky, textil, tašky;
- **Doplňkový sortiment** – tisk, kopírování.

Veškeré nabízené produkty budou opatřeny logem firem, nebo dalšími informacemi podle potřeb zákazníků. Při velkoplošné reklamě a reklamních polepech si zákazník vybere, zda chce použít technologii digitální tisku nebo řezané reklamy. Velice často je používaná kombinace obou stylů. Každá technologie má své pro i proti. Hlavní výhodou řezané reklamy je dlouhodobá životnost a stálost barev, ale nevýhodou je omezení pouze na objekty převeditelné do křivek. Digitální tisk se chová jako klasický tisk, prostřednictvím tohoto tisku lze realizovat vtištění obrázků, fotografií a všech složitějších tvarů. Barevná stálost není tak dlouhodobá, ale k prodloužení životnosti se používá laminace.

Cena

Cena bude tvořena kalkulací vlastních nákladů a přičtením požadované obchodní marže. Při stanovení konečné ceny budou samozřejmě sledovány ceny konkurenčních podniků. Prodejní cena bude srovnatelná s cenami u konkurence, ale ve většině případu se společnost bude snažit tlačit ceny níže, aby dosáhla výhody v konkurenčním boji. Ke stanovení nižší ceny se bude společnost snažit dospět neustálým sledováním nákladů a zaměřováním se na jejich snižování, například pořízením strojů s nižší spotřebou spotřebního materiálu, hledáním levnějších dodavatelů anebo zajištěním výhodnějších podmínek u stávajících dodavatelů. Samozřejmostí budou množstevní slevy, zvýhodněné ceny pro věrné zákazníky, speciální ceny při zajištění kompletní reklamy pro společnosti a podobné cenové akce. Každá objednávka bude mít cenu odvíjející se od požadavků zákazníků, značný vliv na konečnou cenu bude mít výběr používaných materiálu a celkový rozsah objednávky.

Tržní logistika

Hlavní sídlo firmy bude v centru Přerova. Tato dispozice je výhodná, jelikož část zákazníků může společnosti přivést jen samotná lokace provozovny. V městských centrech jsou velké problémy s parkovacími místy, ale i tento problém je vyřešen, jelikož přímo před provozovnou je vyhrazené místo primárně pro dodavatele, avšak

může být také využíváno pro krátkodobé stání zákazníků. Další možnost parkování je v těsné blízkosti sídla společnosti, kde je velké parkoviště. Vybraní dodavatelé mají své smluvní dopravce, kteří objednané zboží a materiál dopraví na provozovnu převážně během 24 hodin od objednání, samozřejmě záleží na rozsahu objednávky. Právě díky spolehlivosti a rychlosti dodání bude mít společnost minimální skladové zásoby. Také společnost KalVa design, s.r.o. bude mít smluvního dopravce pro případ dodání objednaných produktů k odběrateli. Pro tyto účely bude využívat služeb společnosti PPL CZ, s.r.o., se kterou bude mít společnost vyjednané cenové a dopravní podmínky. Většinu produktů však společnost dodá osobně, jelikož bude zajišťovat také finální umístění reklamy na vyhrazené místo. V případě grafických návrhů a návrhů na kompletní marketingovou komunikaci je vždy nutné setkat se zákazníkem osobně.

Komunikační mix

Jedním z hlavních bodů při tvorbě komunikačního mixu bude pro firmu vytvoření poutavého označení prodejních výloh v sídle firmy. Mimo sídlo společnosti bude propagace zajištěna reklamními bannery a poutači na klíčových místech v centru i na okrajových částech města. Dalším krokem bude vytvoření přehledného letáčku, kde budou uvedeny základní činnosti včetně základního ceníku a kontaktu na společnost. Tyto letáčky budou k volnému odběru na frekventovaných místech, jako jsou úřady, magistrát, pošta a také v sídlech odběratelů. Dále se také zajistí tištěná reklama v místním tisku a digitální vizualizace reklamy na velkoplošný LED televizor, který je umístěn u autobusového nádraží. Společnost si vytvoří internetové stránky, kde budou uvedeny veškeré podstatné informace a s postupem času budou doplňovány o reference od zákazníků. S webovými stránkami bude spojena PPC reklama, která zajistí lepší pozici stránek ve vyhledávacích a v tom důsledku také jejich větší sledovanost. Velice podstatnou částí komunikačního mixu bude osobní kontakt s vedením vytypovaných podniků, pro které by měl nabízený sortiment význam. Právě tyto podniky tvoří významnou část potenciální klientely. U osobního setkání bude představen nabízený sortiment včetně nejvýhodnějších variant pro daný podnik. Při větší objednávce a dlouhodobé spolupráci budou poskytovány jisté cenové zvýhodnění.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Tato kapitola obsahuje přehledný souhrn základních informací o podniku. Zaměřuje se také na podrobný popis vybrané lokace a organizační struktury. Dále je zde uvedeno dodavatelské zázemí včetně základních charakteristik. Podstatnou částí je zpracování finančního plánu a ohodnocení provedené investice.

3.1 Základní informace o podniku

Název společnosti: KalVa design, s.r.o.

Sídlo společnosti: Kratochvílová 121/18
Přerov I – Město

Provozní doba: každý všední den od 8⁰⁰ do 17⁰⁰

Společníci: Robin Kalman - jednatel
David Vacula – jednatel

Zaměstnanci: grafik
externí účetní
brigádníci

Jak už je zřejmé z názvu bude se jednat o společnost s ručením omezeným se zvoleným základním kapitálem ve výši 200 000 Kč, který složí společníci rovným dílem.

Obchodní činnost:

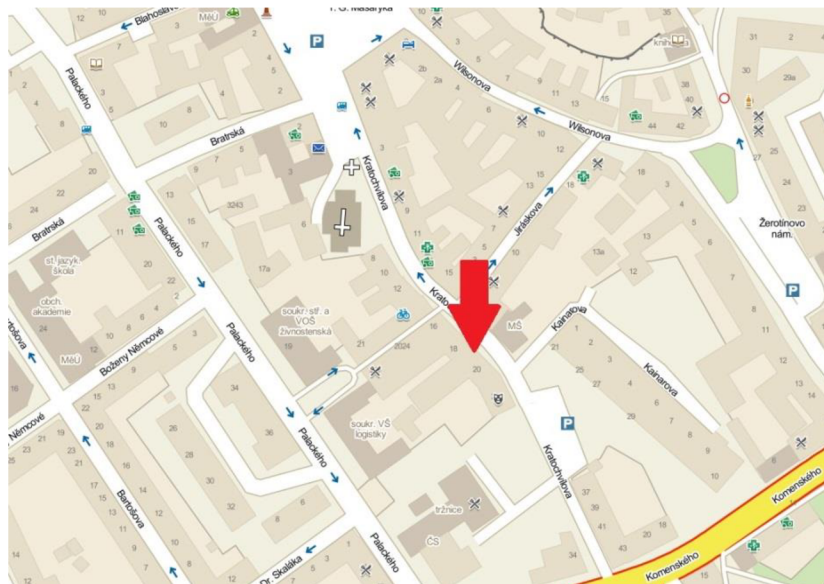
Bude se jednat o reklamní agenturu s hlavním zaměřením na velkoplošnou reklamu, grafické práce, výrobu reklamních předmětů a na zajištění efektivního marketingu.

3.2 Umístění podniku

Společnost KalVa design, s.r.o. bude nabízet grafické a reklamní služby v centru Přerova. Přesná lokace je zobrazena na mapce níže, jedná se o ulici Kratochvílova. Toto

umístění je vybráno z toho důvodu, že je zde velice vysoký výskyt osob, projíždí tudy MHD a mnoho lidí využívá tuto cestu při průjezdu městem. Díky těmto aspektům by samotné umístění mohlo společnosti přinést nové zákazníky. I když se prostory nachází v centru, je zde velký počet parkovacích míst jen kousek od provozovny. Tyto prosty jsou pro obchodní činnost velice lukrativní.

Prostory jsou o velikosti 65 m², což vyhovuje požadavkům společnosti. Nájem je ve výši 28 000 Kč měsíčně a to včetně záloh na energii. Jelikož společnost na provozování obchodní činnosti nemá speciální požadavky na prostory, nebude se jednat o nákladnou rekonstrukci. Prostory se vymalují a postaví se dělící stěna, která rozdělí prostor na dvě místnosti. Poté už se pouze vybaví nábytkem a stroji. Prostory jsou nabízeny spíše k pronájmu, ale bylo by možné je i odkoupit do osobního vlastnictví.

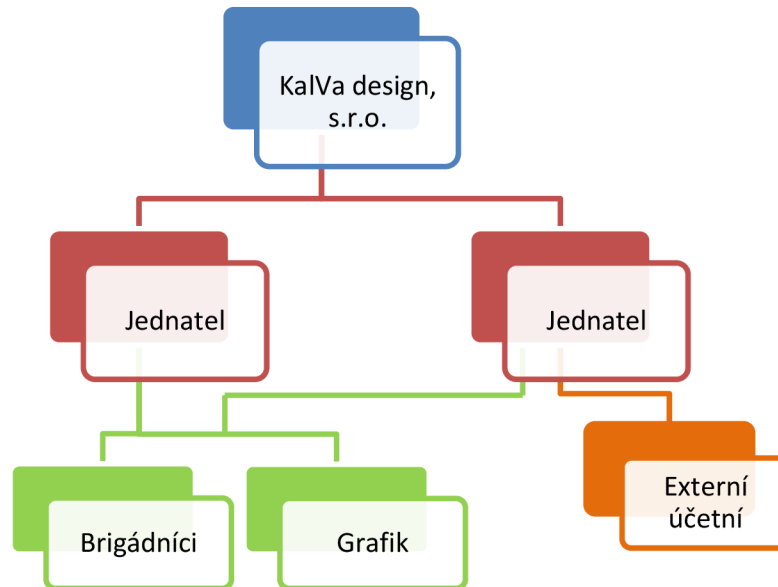


Obrázek č. 5: Umístění provozovny
(17, Mapy.cz)

3.3 Organizační struktura

Společnost bude založena dvěma společníky, kteří budou rozhodovat společně, a každý z nich bude mít na starost určitou složku, za kterou bude zodpovídat. Podnik bude zaměstnávat jednoho grafika na stálý pracovní poměr, dlouhodobě bude spolupracovat s externí účetní a také bude mít nasmlouvané brigádníky pro případ potřeby. Do

budoucná by společnost chtěla zaměstnat dalšího grafika, který by se zaměřoval spíše na zpracovávání grafických návrhů a další zaměstnance podle objemu zakázek.



Obrázek č. 6: Organizační struktura podniku
(Vlastní zpracování)

Jednatel – první ze společníků bude v pozici výkonného ředitele. Bude mít na starost chod podniku po ekonomické stránce, dále bude komunikovat s dodavateli a zajišťovat výhodnější ceny od dodavatelů, získávat nové zakázky, udržovat kontakty se stávajícími zákazníky, snažit se snižovat náklady na provoz a zjišťovat nové příležitosti pro podnik. Také bude vést účty a fakturovat. Další podstatnou funkcí bude výpočet návratnosti investic, které bude podnik realizovat.

Jednatel – druhý společník bude dohlížet na plynulý chod podniku po stránce výrobní, v tomto důsledku bude na pozici provozního ředitele. Jelikož má dlouholeté zkušenosti s grafickými softwary a tvorbou reklamy tohoto charakteru, bude realizovat veškeré zakázky hlavně po grafické stránce a dohlížet na správnou realizaci. Aby společnost dosahovala plynulého chodu, bude mít také na starost zajišťování objednávek potřebných materiálů, aby společnost měla na skladě stále základní potřebné množství.

Grafik – tento pracovník bude převážně na provozovně, bude zpracovávat jednodušší grafické návrhy, obsluhovat stroje a chystat zakázky na expedici. Další pracovní náplní bude tisk a kopírování dokumentů pro zákazníky. V neposlední řadě bude mít na starost přijímání a kontrolování dodávek a údržbu strojů na provozovně.

Externí účetní – bude řešit veškeré účetní záležitosti firmy. Bude mít k dispozici všechny potřebné podklady. Zpracuje potřebné výkazy a uzávěrky. Pro společnost každoročně sestaví výkazy zisku a ztrát, rozvahy a daňová přiznání.

Brigádníci – pro objemné zakázky bude mít firma nasmlouvané brigádníky, bude se jednat hlavně o přípravu řezané reklamy, následnou aplikaci polepů a větších reklamních nosičů.

3.4 Dodavatelské zázemí

Tato část je podrobněji zaměřena na popis hlavních smluvních dodavatelů pro podnikatelskou činnost společnosti KalVa design, s.r.o. Všichni tito dodavatelé byli vybráni pro jejich spolehlivost, zodpovědnost a kvalitu nabízených služeb a zboží.

FOMIS

Jedná se o společnost, která disponuje širokým sortimentem, který zahrnuje základní samolepící folie, podkladové folie na velkoplošný tisk, PVC desky a velice podstatnou část sortimentu tvoří reklamní stojany a další podklady na signmaking. Veškeré objednávky budou probíhat elektronicky, případně telefonicky a dodání bude zajištěno buď přes smluvního dopravce, nebo bude objednané zboží a materiál osobně vyzvednuto v sídle společnosti v Olomouci. Objednávky nebudou v pravidelných intervalech spíše podle potřeby. Dodání objednaného zboží je v rozmezí od 1 do 21 dnů, podle druhu objednávky (18).



Obrázek č. 7: Dodavatel spotřebního materiálu – FOMIS
(18, E-shop)

ADLER Czech, a.s.

Společnost ADLER Czech, a.s. je jedním z největších dodavatelů textilních výrobků pro reklamní účely. Jejich nabídka zboží je ve velkém rozsahu a stále rozšiřují nabízené produkty. Objednávky budou uskutečňovány přes e-shop. Dodání je do 24 hodin v případě, že objednané produkty jsou skladem. V případě nákupu nad 10 ks je balné zdarma a poštovné je zdarma při nákupu nad 5.000 Kč (19).



Obrázek č. 8: Dodavatel textilu – Adler
(19, O nás)

SEMPER CORPORATION, s.r.o.

Služeb společnosti SEMPER CORPORATION, s.r.o. bude využito zejména při zahájení podnikání a to ke koupi strojového vybavení. Společnost má ve své nabídce kvalitní stroje za přijatelné ceny. Dále se pak od tohoto dodavatele budou objednávat nažehlovací fólie na textil, jelikož společnost nabízí také spotřební materiály a reklamní předměty určené k potisku. Objednávky také probíhají elektronickou formou a dodání zajišťují smluvní dodavatelé do 24 hodin od provedení objednávky (20).



Obrázek č. 9: Dodavatel strojů – Semper
(20, O firmě)

Sublimace.net

Dodávky sublimačního spotřebního materiálu a zboží určeného k sublimaci bude zajišťovat společnost Sublimace.net. Tento dodavatel nabízí kromě spotřebního materiálu a zboží také cenné rady v oblasti sublimace. Dodání objednaného zboží je do 24 hodin smluvním dopravcem. Společnost má velké skladové zásoby, takže není

problém si zboží vyzvednout osobně každý všední den do 16 hodin. V případě osobního odběru jsou ceny výhodnější, jelikož odpadají náklady na balné (21).



Obrázek č. 10: Dodavatel sublimačního materiálu - Sublimace.net
(21, E-shop)

3.5 Sestavení finančního plánu

Sestavení finančního plánu je pro podnikatelský záměr stěžejní částí, jelikož je zapotřebí si stanovit počáteční náklady potřebné k zahájení podnikání a dále si udělat kalkulaci případných investic. Podle těchto kalkulací se podnik rozhodne, z jakých zdrojů bude financovat svou činnost a jednotlivé možné investice. Jedná se především o pořízení výrobních strojů, vybavení provozovny a rozsah financí potřebných pro rozjezd podniku. Další podstatnou částí finančního plánu je odhad tržeb pro optimistickou, reálnou a pesimistickou verzi a následný výpočet návratnosti investice.

3.5.1 Kalkulace počátečních nákladů

Je nutné si sestavit kalkulaci počátečních nákladů, aby společnost věděla, zda budou stačit vlastní zdroje, nebo zda bude zapotřebí získat zdroje cizí. Počáteční náklady spadají do pěti kategorií. Do těchto kategorií spadají: počáteční výdaje spojené se založením, dále vybavení provozovny výrobními stroji a zařízením, nákup určitých skladových zásob, marketingové náklady a drobné stavební úpravy. Přesná kalkulace včetně částek je v následující tabulce. Výhodou reklamní agentury Kalva design, s.r.o. je to, že za vlastní propagaci zaplatí podstatně nižší částku, jelikož veškeré grafické návrhy bude mít ve vlastní režii.

Tabulka č. 10: Kalkulace počátečních nákladů

Druh nákladu	Předmět	Cena včetně DPH
<i>Založení s.r.o.</i>	založení živnosti	1 000
	soudní poplatek za zápis společnosti do OR	6 000
	notářský zápis	3 900
	ostatní notářské služby	2 640
<i>Marketing</i>	založení webové domény, letáčky, vizitky, reklamní poutače	15 000
<i>Vybavení</i>	velkoplošná tiskárna	320 000
	velkoformátový laminátor	90 000
	řezací plotr	23 000
	termolis	14 200
	tamponový stroj	30 000
	sublimační tiskárna	12 000
	2x PC	30 000
	multifukční tiskárna	85 000
	nábytek	8 000
<i>Skladové zásoby</i>	materiál	8 500
	zboží	6 800
<i>Úpravy prostor</i>	dělicí stěna	5 000
	vymalování	6 500
Celkové počáteční náklady		667 540

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 18; 20; 21)

Výrobní stroje budou pořízeny od kvalitních výrobců, kteří jsou již dlouho na trhu. Velkoplošná tiskárna bude od společnosti Mutoh, řezací plotr od výrobce GCC, multifukční tiskárna značky Xerox a velkoplošný laminátor Olepo. Finanční prostředky potřebné na zahájení podnikatelské činnosti společnosti a vybavení provozovny budou ve výši 667 540 Kč.

3.5.2 Kalkulace nákladů při koupi i při pronájmu obchodních prostor

Cena za pronájem nemovitost, která je vybrána jako vyhovující pro zahájení podnikatelské činnosti, je ve výši 28 000 Kč měsíčně včetně záloh na energie. Majitel nemovitosti uvažuje i o možném prodeji do osobního vlastnictví, kde by cena činila 2 800 000 Kč. K těmto částkám se musí přičíst počáteční náklady potřebné k zahájení činnosti.

Tabulka č. 11: Kalkulace nákladů pro nákup nemovitosti

Typ nákladu	Cena v CZK
Cena nemovitosti	2 800 000
Počáteční náklady	667 540
Celkové náklady	3 467 540

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V případě koupě nemovitosti by bylo zapotřebí finančních prostředků v celkové výši 3 467 540 Kč. Tyto náklady by byly financovány převážně z cizích zdrojů v podobě dlouhodobého bankovního úvěru ve výši 3 300 000 Kč. Při měsíčním splácení úvěru by se v každém měsíci splácela část úvěrů spolu se zálohami na energie.

Tabulka č. 12: Kalkulace nákladů při pronájmu prostor

Typ nákladu	Cena v CZK
Částka za pronájem	28 000
Počáteční náklady	667 540
Celkové náklady	695 540

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pokud by se společnost rozhodla pro pronájem prostor, tak by celkové náklady byly ve výši 695 540 Kč. Z této částky je zřejmé, že bude potřeba využít financování z cizích zdrojů i v tomto případě. Bude se jednat o bankovní úvěr ve výši 550 000 Kč. Každý měsíc bude společnost splácet stanovenou anuitní částku úvěru spolu s částkou za nájem.

3.5.3 Bankovní úvěr

Po kalkulaci počátečních nákladů se dospělo k závěru, že založení a celkový provoz reklamní agentury bude financován jak vlastními, tak cizími zdroji a to v obou případech, i když se bude jednat o koupi nemovitosti, nebo o pronájem. Vlastní zdroje budou ve výši požadovaného základního kapitálu, což je 200 000 Kč. Cizí zdroje budou v podobě bankovního úvěru ve výši 550 000 Kč, nebo 3 300 000 Kč. Tyto částky budou použity na nákup potřebných strojů a vybavení sídla společnosti. Částka 3 300 000 Kč

by byla použita také ke koupi nemovitosti. Podrobná kalkulace počátečních nákladů je již zmíněna výše.

Na trhu je mnoho bank, které poskytují bankovní úvěry, avšak nabídka úvěrů pro začínající podnikatele není rozsáhlá a má určitá omezení. Úvěry jsou nabízeny jen v omezené výši, na kratší období a v případě vyšších částek banky požadují velice dobré krytí. Pro účely společnosti KalVa design, s.r.o. jsou v tabulce níže srovnány tři nejvýhodnější nabízené úvěry od různých bankovních institucí.

Tabulka č. 13: Porovnání bankovních úvěrů

Podrobnosti úvěru	Česká spořitelna	GE Money Bank	Equa bank
Druh úvěru	Provozní úvěr pro podnikatele a firmy	Provozní úvěr pro podnikatele a firmy	Provozní úvěr pro podnikatele a firmy
Název úvěru	Provozní úvěr 5 PLUS	Expres Business nezajištěný	Malý podnikatelský úvěr - nezajištěný
Maximální výše úvěru	5 000 000 Kč	2 500 000 Kč	1 500 000 Kč
Minimální úroková sazba	7,25%	7,90%	7,20%
Forma splácení	anuitní	anuitní nebo konstantní	anuitní
Maximální doba splácení	8 let	7 let	7 let
Zajištění úvěru	obvyklé formy zajištění	nepožaduje se zajištění nemovitostí	avalovaná blankosměnka
Poplatky za poskytnutí úvěru	individuálně, 0,5 - 2 % z hodnoty úvěru	individuálně	individuálně
Komu je určen	FO podnikatelé a malé PO, kteří nemají uzavřeno ani jedno období	FO podnikatelé a PO, min. 1 rok ukončené období	FO podnikatelům a PO, bez nutnosti ukončeného období
Poznámka	možnost odkladu splátek jistiny úvěru o 5 měsíců, čerpání úvěru - jednorázově, postupně	možnost mimořádné splátky, nebo předčasného splacení, pojištění spláček pro případ pracovní neschopnosti	zjednodušené dokládání dokumentů, bez požadavků na zajištění majetkem klienta

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 22)

Z vytvořeného přehledu nabízených bankovních úvěrů splňuje požadavky pro bankovní úvěr ve výši 3 300 000 Kč pouze provozní úvěr 5 PLUS od České spořitelny a to hlavně z důvodu požadované částky. Za úrokovou sazbu bude brána nejnižší možná, což je 7,25% a doba splácení bude na maximální možnou dobu 8 let.

Tabulka č. 14: Přehled částek při úvěru 5 PLUS

Počáteční dluh	3 300 000
Úrok	7,25 %
Délka splácení	8 let
Četnost splátek	měsíčně
Splátka	45 403
Celková zaplacená částka	4 358 680
Celkem přeplaceno	1 058 680

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 23)

Pokud by se společnost rozhodla prostory pronajímat, potřebovala by úvěr ve výši 550 000 Kč. Pro tyto účely je vyhovující Malý podnikatelský úvěr – nezajištěný od Equa bank. Opět budeme počítat s úrokovou sazbou na nejnižší hranici, která je 7,20 % a doba poskytnutí úvěru bude 3 roky.

Tabulka č. 15: Přehled částek u Malého podnikatelského úvěru

Počáteční dluh	550 000
Úrok	7,20 %
Délka splácení	3 roky
Četnost splátek	měsíčně
Splátka	17 033
Celková zaplacená částka	613 179
Celkem přeplaceno	63 179

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 23)

Z porovnání tabulky č. 14 a tabulky č. 15 je zřejmé, že v případě dlouhodobého úvěru společnost přeplatí 1 058 680 Kč a v případě střednědobého úvěru pouze 63 179 Kč. Oba splátkové kalendáře jsou uvedeny v příloze č. 1 a 2. Výhodou nákladnější varianty je to, že bude nemovitost v osobním vlastnictví společnosti, ale pro začínající podnik je dlouhodobý úvěr v této hodnotě těžké břemeno.

Tabulka č. 16: Celkové náklady při pronájmu a střednědobém úvěru

Souhrn nákladů při pronájmu	
Měsíční nájemné	28 000
Roční nájemné	336 000
Nájemné za 8 let	2 688 000
Částka zaplacená za úvěr	613 179
Celkové náklady	3 301 179

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V případě, že by po dobu celých 8 let společnost platila nájemné, tak je výhodnější možnost koupě vlastní nemovitosti, jelikož částka zaplacená za pronájem je podstatně vyšší než částka přeplacená za úvěr. Na druhou stranu v případě, že by společnost po splacení střednědobého úvěru nebo i dříve pořídila nemovitost, bylo by výhodnější se rozhodnout pro možnost dočasného pronájmu prostor. Společnost alespoň zjistí, jakou pozici na trhu je schopna si vydobýt a jakých bude dosahovat zisků. Ukončí jedno nebo více účetních období a podle výsledku hospodaření může koupit vlastní nemovitost. Na nákup nemovitosti bude disponovat již vlastním kapitálem a zbylou část zajistí bankovním úvěrem, který díky již uzavřeným účetním obdobím bude společnosti poskytnut s nižší úrokovou sazbou.

3.5.4 Odhad provozních nákladů

Ke kalkulaci počátečních nákladů se ještě musí přičíst náklady na pronájem prostor, mzdové náklady, náklady na ostatní služby, náklady na materiál a částka splácená za úvěr. Všechny tyto náklady jsou uvedeny v tabulce č. 17, kde je přehled na měsíc i na celý rok. Na rozdíl od počátečních nákladů se s provozními náklady musí počítat každý měsíc. Společnost musí disponovat touto částkou, aby byl zajištěn plynulý chod společnosti a společnost byla schopna dostát svým závazkům.

Tabulka č. 17: Odhad provozních nákladů

Druh nákladu	Měsíční náklady	Roční náklady
Materiál a zboží	43 500	522 000
Mzdy	80 000	960 000
SP a ZP	27 200	326 400
Nájemné včetně energií	28 000	336 000
Telekomunikace a internet	2 400	28 800
Internetová doména	25	300
Kancelářské potřeby	500	6 000
PHM	2 600	31 200
Úvěr	17 033	204 396
Celkové náklady	201 258	2 415 096

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Všechny uvedené hodnoty jsou pouze odhady. Každý měsíc se budou výsledné hodnoty většiny položek odvíjet od jednotlivých zakázek, hlavně se to týká položek materiál, zboží a mezd. Pro bližší specifikaci jednotlivých položek je níže uveden stručný popis ke každé z nich.

Materiál a zboží - v této položce je zahrnut veškerý spotřební materiál a zboží, které je potřebné pro zajištění zakázek. Spadají sem veškeré fólie, textil, reklamní předměty a spotřební materiál do strojů. Výše těchto nákladů je variabilní.

Mzdy - zde je obsažena výplata mezd pro oba společníky, grafika, externí účetní a případně i částky vyplacené brigádníkům.

SP a ZP - sociální a zdravotní pojištění je placeno v povinné výši 34% z mezd. Tudíž se výše SP a ZP odvíjí od vyplácených mezd.

Nájemné včetně energií – jedná se o fixní platbu odváděnou majiteli pronajatých prostor.

Telekomunikace a internet – souhrn plateb za 3 firemní SIM karty a internet od společnosti Telefónica Czech Republic, a.s.

Internetová doména – je zde pouze částka za vedení české domény, jelikož aktualizaci a správu internetových stránek si společnost zajišťuje sama. Částka se platí jednorázově za celý rok.

Kancelářské potřeby – nákup veškerého drobného spotřebního materiálu.

PHM – částka určená na nákup pohonných hmot spotřebovaných při kontaktu s odběrateli a dodavateli, při zařizování administrativních věcí a v případě nutnosti na zajištění zásob.

Úvěr – fixní anuitní splátky bankovního úvěru od Equa bank.

3.5.5 Odhad měsíčních tržeb

U reklamní agentury se nedají vyčíslit tržby na jednoho zákazníka, nebo na jeden kus nabízené položky ze sortimentu a to z toho důvodu, že každý zákazník má specifické přání v určitém rozsahu. Jelikož se jedná o výrobní podnik, tak i ceny jsou smluvní po dohodě a ke každé zakázce se přistupuje individuálně ve všech ohledech. V následující tabulce je odhad měsíčních tržeb rozdělen do více kategorií, podle toho za jaký druh činnosti budou obdrženy. Jsou zde uvedeny tři možné situace, které mohou nastat při sledování výnosů, a to optimistický, reálný a pesimistický odhad.

Tabulka č. 18: Odhad měsíčních tržeb

Druh tržby	částka v CZK		
	optimistický	reálný	pesimistický
grafické práce	80 000	40 000	22 000
velkoplošná reklama	190 000	130 000	75 000
reklamní polepy	105 000	84 000	54 200
reklamní nosiče	23 000	11 000	5 500
propagační materiály	22 000	15 000	10 000
internetové stránky	12 000	7 200	3 000
reklamní předměty	21 300	15 000	4 500
doplňkový sortiment	10 500	5 200	1 500
Celkové výnosy	463 800	307 400	175 700

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z uvedené tabulky je zřejmé, že v případě kdyby nastala v podniku optimistická verze, tak by se podnik dostal do výrazného zisku v poměru s provozními měsíčními náklady. Výsledky reálných odhadů by pro společnosti byly dostačující a podnik by byl ziskový. Pokud by se však situace podniku blížila k pesimistickému odhadu, bylo by to pro

společnost špatné, jelikož by z tržeb nebyla schopna uhradit ani provozní náklady. Pokud by pesimistická verze nebyla stálým trendem, ale nastala by jen výjimečně, tak se dá předpokládat, že další ziskové měsíce by tento propad vyrovnaly.

3.5.6 Přehled odhadovaných výnosů a nákladů za rok

Prostřednictvím uvedených odhadů ročních tržeb a ročních provozních nákladů se zjistí, zda podnik bude v zisku nebo ve ztrátě. Toto porovnání je provedeno pro tři situace, které mohou nastat. Jak je podle zisku zřejmé, optimistická a reálná varianta jsou přijatelné, ale pesimistická by měla za následek krach podniku.

Tabulka č. 19: Přehled zisku ke konci roku

Položka	částka v CZK		
	optimistická varianta	reálná varianta	pesimistická varianta
Roční výnosy	5 565 600	3 688 800	2 108 400
Roční provozní náklady	3 153 000	2 415 096	2 376 000
Zisk na konci roku	2 412 600	1 273 704	-267 600

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.5.7 Odhadovaná výše cash flow

Výše cash flow je odhadována pouze pro optimistickou a reálnou variantu, jelikož pesimistická verze není pro podnik přijatelná. Odhady jsou uvedeny na čtyři roky. K výpočtu slouží hodnota vlastního kapitálu, peněžních prostředků, cizího kapitálu a rozdíl mezi příjmy a výdaji za sledované období.

Tabulka č. 20: Odhadovaná výše optimistické varianty CF

Výkaz cash flow pro optimistickou variantu				
	2014	2015	2016	2017
Počáteční stav peněžních prostředků	200 000	3 162 600	5 528 862	7 843 129
Cizí zdroje	550 000	0	0	0
Příjmy za období	5 565 600	5 676 912	5 790 450	5 906 259
Výdaje za období	3 153 000	3 310 650	3 476 183	3 649 992
Konečný stav peněžních prostředků	3 162 600	5 528 862	7 843 129	10 099 396

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 21: Odhadovaná výše reálné varianty CF

Výkaz cash flow pro reálnou variantu				
	2014	2015	2016	2017
Počáteční stav peněžních prostředků	200 000	2 023 704	3 269 221	4 484 908
Cizí zdroje	550 000	0	0	0
Příjmy za období	3 688 800	3 733 066	3 777 862	3 823 197
Výdaje za období	2 415 096	2 487 549	2 562 175	2 639 041
Konečný stav peněžních prostředků	2 023 704	3 269 221	4 484 908	5 669 064

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Veškeré údaje pro rok 2014 u reálné varianty vycházejí z výše uvedených kalkulací. U výkazu cash flow pro optimistickou variantu se opět vychází z předešlých hodnot, jen výdaje za období jsou zvýšeny o poměrnou část vzhledem k očekávaným příjmům. Pro optimistickou variantu se očekává každoroční zvýšení příjmu přibližně o 2 % a výdajů přibližně o 5 %. Při reálné variantě se počítá s navýšením příjmu o 1,20 % každý rok a růstem výdajů o 3 % ročně.

V obou případech bude podnik prosperovat, bude bez problému dostávat svým závazkům a bude disponovat dostatečně vysokými prostředky pro další investice potřebné k rozšiřování sortimentu. Společnost bude mít podstatnou část finančních prostředků i pro nákup nemovitosti do osobního vlastnictví.

3.6 Zhodnocení provedené investice

Pro zhodnocení investice je použita dynamická metoda. Konkrétně se jedná o čistou současnou hodnotu. Zde jsou zohledňovány hodnoty cash flow vůči časovému hledisku.

Tabulka č. 22: NPV při optimistické variantě

NPV pro optimistickou variantu				
	2014	2015	2016	2017
Cash flow	3 162 600	5 528 862	7 843 129	10 099 396
Diskontní sazba	12 %	12 %	12 %	12 %
NPV	13 584 758 Kč			

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka č. 23: NPV při reálné variantě

NPV pro reálnou variantu				
	2014	2015	2016	2017
Cash flow	2 023 704	3 269 221	4 484 908	5 669 064
Diskontní sazba	12 %	12 %	12 %	12 %
NPV	7 594 386 Kč			

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V obou případech je založení společnosti výhodné i včetně provedení potřebných investic. Podnik bude podle odhadů po dobu sledovaného období ziskový. Pravděpodobnější je vývoj podle reálné varianty. Investice je bez nejmenšího váhání přijatelná, jelikož čistá současná hodnota dosahuje vysokých výsledků. Pokud se společnosti podaří dosáhnout odhadovaných hodnot, nebo se jim alespoň přiblížit, bude mít zajištěný bezproblémový chod s příznivým ziskem za každé období. Vývoj těchto hodnot signalizuje fakt, že podnik má velkou clientskou základnu.

ZÁVĚR

Podnikatelský záměr vypracovaný v této bakalářské práci by mohl sloužit do budoucna jako podkladový dokument pro založení reklamní agentury. Je zde obsažen souhrn potřebných podkladů a prvotních kalkulací, které určují, jak vysoké finanční prostředky by byly při založení společnosti potřeba. Celá práce se skládá ze tří hlavních částí, které jsou doplněny o úvod, cíl práce, metody a postupy zpracování a závěr.

První část obsahuje teoretické poznatky čerpané z odborné ekonomické literatury a internetových článků týkajících se problematiky podnikatelského záměru, podnikání malých a středních firem. Jedná se o náležitosti, které by měl mít podnikatelský záměr, jednotlivé analýzy, pomocí kterých se zjistí situace na trhu, porovná se stávající konkurence a také možnosti a způsoby financování.

V druhé části je analyzován jak budoucí podnik, tak veškeré aspekty, které na existenci firmy mají vliv. Na úvod je stručné shrnutí o firmě, přehled nabízených produktů a služeb a důvody pro zvolení právní formy firmy. Podrobně je rozpracována analýza podniku pomocí SWOT, SLEPT analýzy a Porterova modelu. Výstupem těchto analýz je podrobný a přehledný popis základních faktorů, které budou nejvíce ovlivňovat podnik jak po kladné, tak po záporné stránce. Pro další možný rozvoj do budoucna poskytují tyto analýzy možné příležitosti, na které se může podnik zaměřit, ale také hrozby, kterých by se měl vyvarovat do co možná nejvyšší míry.

Poslední třetí část obsahuje vlastní návrhy řešení, kde jsou uvedeny veškeré podrobnosti potřebné k založení společnosti. Mezi podstatné náležitosti patří suma počátečních nákladů, výběr vhodné lokace prodejny, rozhodnutí mezi pronájmem a koupí nemovitosti, odhad tržeb do dalších let ve třech situacích optimistické, realistické a pesimistické. Stěžejní částí této kapitoly je vytvoření finančního plánu a výběr vhodného zdroje financování. Zjištěním potřebných financí se dospělo k závěru, že bude zapotřebí cizích zdrojů v podobě bankovního úvěru. Byly porovnány tři nabízené bankovní úvěry a pro společnost nejlépe vyšel úvěr od Equa bank. Na závěr je prostřednictvím čisté současné hodnoty zjištěno, že investice je přijatelná, jelikož výsledky dosahují vysokých plusových hodnot.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1
- (2) VOCHOZKA, M., P. MULAČ a kol. *Podniková ekonomika*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. 576 s. ISBN 978-80-247-4372-1
- (3) FOTR, J. a I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2
- (4) KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Dotisk prvního vydání. Brno: Computer Press, 2008. 207 s. ISBN 978-80-251-1605-0
- (5) SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 480 s. ISBN 978-80-247-3494-1
- (6) ŠIMAN, J. a P. PETERA. *Financování podnikatelských subjektů. Teorie pro praxi*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. 192 s. ISBN 978-80-7400-117-8
- (7) KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Manažerské finance*. 3. vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9
- (8) BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3
Dostupné z: <http://books.google.cz>
- (9) GRASSEOVA, M., R. DUBEC a D. ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2010. 323 s. ISN 978-80-251-2621-9
- (10) STEPHEN C. HARPER. *The McGraw-Hill Guide to Starting Your Own Business: A Step-by-Step Blueprint for the First-Time Entrepreneur*. USA: R. R. Donnelley & Sons Company, 1991, 203 s. ISBN 0-07-026685-9

- (11) KORÁB, V. a M. MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti spol. s r.o., komanditní společnost, veřejná obch. spol.* 1. vydání. Brno: Computer Press, 2005. 249 s. ISBN 80-251-0592-x
- (12) Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ze dne 2. října 1991
- (13) Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích ze dne 25. ledna 2012
- (14) BUSINESSIFNO.CZ. *Obchodní korporace – založení a vznik* [online]. 1.1. 2014 [cit. 2014-04-20].
Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodni-korporace-zalozeni-a-vznik>
- (15) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD (ČSÚ). *Inflace, spotřebitelské ceny* [online]. 11. 11. 2013 [cit. 2013-11-12].
Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/inflace_spotrebitelske_ceny
- (16) ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA (ČNB). *Měnová politika: Prognóza úrokových sazeb* [online]. 7. 11. 2013 [cit. 2014-01-23].
Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/#PRIBOR
- (17) MAPY. *Mapový portál* [online]. © 2014 [cit. 2014-04-25]. Dostupné z: http://www.mapy.cz/#!q=p%25C5%2599erov%2520kratochv%25C3%25ADlov%252018&t=s&x=17.453337&y=49.452982&z=15&d=addr_10148843_1&qp=17.435683_49.445376_17.472414_49.459673_14
- (18) FOMIS. *E-shop* [online]. © 2008-2012 [cit. 2014-04-30].
Dostupné z: <http://fomis.eshop-zdarma.cz/>
- (19) ADLER Czech, a.s. *O nás* [online]. © 2013 [cit. 2014-04-30].
Dostupné z: <http://adler.info/CZ/CZ/clanky/o-spolecnosti-2.html>
- (20) SEMPER CORPORATION, s.r.o. *O firmě* [online]. © 2001-2014 [cit. 2014-04-30]. Dostupné z: <http://polyprint.cz/a-o-firme>
- (21) SUBLIMACE.NET. *E-shop* [online]. © 2013 [cit. 2014-04-30].
Dostupné z: <http://www.sublishop.cz/>

- (22) FIREMNÍ FINANCE. *Provozní úvěry pro firmy a podnikatele* [online].
© 2000 – 2013 [cit. 2014-05-02].
Dostupné z: <http://firmy.finance.cz/srovnani-financnich-produktu/uvery-a-hypoteky/provozni-uvery/>
- (23) VYPOČITEJ. *Úvěrová kalkulačka* [online]. © 2014 [cit. 2014-04-28].
Dostupné z: <http://www.vypocitat.cz/vypocet/uverova-kalkulacka>

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

Zkratka	Popis
3D	Three Dimension.
CF	Cash Flow.
CZK	Česká koruna.
ČNB	Česká národní banka.
ČR	Česká republika.
DPH	Daň z přidané hodnoty.
FO	Fyzická osoba.
IRR	Internal Rate of Return.
LED	Light Emitting Diode.
MHD	Městská hromadná doprava.
NPV	Net Present Value.
OR	Obchodní rejstřík.
PHM	Pohonné hmoty a maziva.
PC	Personal Computer.
PI	Profitability Index.
PO	Právnícká osoba.
PP	Payback Period.
PPC	Pay Per Click.
PVC	Polyvinylchlorid.
SIM	Subscriber Identity Module.
SP	Sociální pojištění.
ZP	Zdravotní pojištění.

SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Obrázky

Obrázek č. 1: Proces plánování podnikatelského plánu	15
Obrázek č. 2: Rozdělení metod pro hodnocení efektivnosti investic	21
Obrázek č. 3: Porterův model	24
Obrázek č. 4: Rozdělení živností podle zákona	28
Obrázek č. 5: Umístění provozovny	49
Obrázek č. 6: Organizační struktura podniku	50
Obrázek č. 7: Dodavatel spotřebního materiálu – FOMIS	51
Obrázek č. 8: Dodavatel textilu – Adler	52
Obrázek č. 9: Dodavatel strojů – Semper	52
Obrázek č. 10: Dodavatel sublimačního materiálu - Sublimace.net	53

Grafy

Graf č. 1: Míra inflace 2010 – 2013.....	41
--	----

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Výhody a nevýhody živnosti	29
Tabulka č. 2: Výhody a nevýhody v.o.s.	30
Tabulka č. 3: Výhody a nevýhody kom. spol.	31
Tabulka č. 4: Výhody a nevýhody spol. s r.o.	32
Tabulka č. 5: Výhody a nevýhody a.s.	33
Tabulka č. 6: Výhody a nevýhody družstva	34
Tabulka č. 7: Srovnání živnosti a společnosti s ručením omezeným	35
Tabulka č. 8: SWOT analýza	38
Tabulka č. 9: Prognóza úrokových sazeb	42
Tabulka č. 10: Kalkulace počátečních nákladů	54
Tabulka č. 11: Kalkulace nákladů pro nákup nemovitosti.....	55
Tabulka č. 12: Kalkulace nákladů při pronájmu prostor	55
Tabulka č. 13: Porovnání bankovních úvěrů	56
Tabulka č. 14: Přehled částek při úvěru 5 PLUS	57
Tabulka č. 15: Přehled částek u Malého podnikatelského úvěru.....	57
Tabulka č. 16: Celkové náklady při pronájmu a střednědobém úvěru	58
Tabulka č. 17: Odhad provozních nákladů	59
Tabulka č. 18: Odhad měsíčních tržeb.....	60
Tabulka č. 19: Přehled zisku ke konci roku.....	61
Tabulka č. 20: Odhadovaná výše optimistické varianty CF	62
Tabulka č. 21: Odhadovaná výše reálné varianty CF	62
Tabulka č. 22: NPV při optimistické variantě	63
Tabulka č. 23: NPV při reálné variantě	63

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Splátkový kalendář pro Malý podnikatelský úvěr – nezajištěný (Zdroj: Vlastní zpracování dle 23)

Příloha č. 2: Splátkový kalendář pro Provozní úvěr 5 PLUS (Zdroj: Vlastní zpracování dle 23)

Příloha č. 1: Splátkový kalendář pro Malý podnikatelský úvěr - nezajištěný

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota úvěru	Anuita	Úrok	Úmor	Konečná hodnota úvěru
1	1	550 000	17 033	3300	13733	536267
1	2	536 267	17 033	3218	13815	522452
1	3	522 452	17 033	3135	13898	508554
1	4	508 554	17 033	3051	13981	494573
1	5	494 573	17 033	2967	14065	480507
1	6	480 507	17 033	2883	14150	466358
1	7	466 358	17 033	2798	14235	452123
1	8	452 123	17 033	2713	14320	437803
1	9	437 803	17 033	2627	14406	423397
1	10	423 397	17 033	2540	14492	408905
1	11	408 905	17 033	2453	14579	394325
1	12	394 325	17 033	2366	14667	379659
2	1	379 659	17 033	2278	14755	364904
2	2	364 904	17 033	2189	14843	350061
2	3	350 061	17 033	2100	14932	335128
2	4	335 128	17 033	2011	15022	320106
2	5	320 106	17 033	1921	15112	304994
2	6	304 994	17 033	1830	15203	289791
2	7	289 791	17 033	1739	15294	274497
2	8	274 497	17 033	1647	15386	259112
2	9	259 112	17 033	1555	15478	243634
2	10	243 634	17 033	1462	15571	228063
2	11	228 063	17 033	1368	15664	212398
2	12	212 398	17 033	1274	15758	196640
3	1	196 640	17 033	1180	15853	180787
3	2	180 787	17 033	1085	15948	164839
3	3	164 839	17 033	989	16044	148795
3	4	148 795	17 033	893	16140	132655
3	5	132 655	17 033	796	16237	116418
3	6	116 418	17 033	699	16334	100084
3	7	100 084	17 033	601	16432	83652
3	8	83 652	17 033	502	16531	67121
3	9	67 121	17 033	403	16630	50491
3	10	50 491	17 033	303	16730	33761
3	11	33 761	17 033	203	16830	16931
3	12	16 931	17 033	102	16931	0

Příloha č. 2: Splátkový kalendář pro Provozní úvěr 5 PLUS

Rok	Měsíc	Počáteční hodnota úvěru	Anuita	Úrok	Úmor	Konečná hodnota úvěru
1	1	3 300 000	45 403	19 938	25 465	3 274 535
1	2	3 274 535	45 403	19 784	25 619	3 248 915
1	3	3 248 915	45 403	19 629	25 774	3 223 141
1	4	3 223 141	45 403	19 473	25 930	3 197 211
1	5	3 197 211	45 402	19 316	26 086	3 171 125
1	6	3 171 125	45 403	19 159	26 244	3 144 881
1	7	3 144 881	45 403	19 000	26 403	3 118 478
1	8	3 118 478	45 403	18 841	26 562	3 091 916
1	9	3 091 916	45 403	18 680	26 723	3 065 194
1	10	3 065 194	45 403	18 519	26 884	3 038 310
1	11	3 038 310	45 402	18 356	27 046	3 011 263
1	12	3 011 263	45 403	18 193	27 210	2 984 053
2	1	2 984 053	45 403	18 029	27 374	2 956 679
2	2	2 956 679	45 403	17 863	27 540	2 929 139
2	3	2 929 139	45 403	17 697	27 706	2 901 433
2	4	2 901 433	45 402	17 529	27 873	2 873 560
2	5	2 873 560	45 403	17 361	28 042	2 845 518
2	6	2 845 518	45 403	17 192	28 211	2 817 307
2	7	2 817 307	45 403	17 021	28 382	2 788 925
2	8	2 788 925	45 403	16 850	28 553	2 760 372
2	9	2 760 372	45 403	16 677	28 726	2 731 646
2	10	2 731 646	45 403	16 504	28 899	2 702 747
2	11	2 702 747	45 403	16 329	29 074	2 673 673
2	12	2 673 673	45 402	16 153	29 249	2 644 424
3	1	2 644 424	45 403	15 977	29 426	2 614 998
3	2	2 614 998	45 403	15 799	29 604	2 585 394
3	3	2 585 394	45 403	15 620	29 783	2 555 611
3	4	2 555 611	45 403	15 440	29 963	2 525 648
3	5	2 525 648	45 403	15 259	30 144	2 495 504
3	6	2 495 504	45 403	15 077	30 326	2 465 178
3	7	2 465 178	45 403	14 894	30 509	2 434 669
3	8	2 434 669	45 402	14 709	30 693	2 403 976
3	9	2 403 976	45 403	14 524	30 879	2 373 097
3	10	2 373 097	45 402	14 337	31 065	2 342 031
3	11	2 342 031	45 403	14 150	31 253	2 310 778
3	12	2 310 778	45 403	13 961	31 442	2 279 336
4	1	2 279 336	45 403	13 771	31 632	2 247 704
4	2	2 247 704	45 403	13 580	31 823	2 215 881
4	3	2 215 881	45 403	13 388	32 015	2 183 866

4	4	2 183 866	45 403	13 194	32 209	2 151 657
4	5	2 151 657	45 403	13 000	32 403	2 119 254
4	6	2 119 254	45 403	12 804	32 599	2 086 655
4	7	2 086 655	45 403	12 607	32 796	2 053 859
4	8	2 053 859	45 403	12 409	32 994	2 020 865
4	9	2 020 865	45 403	12 209	33 194	1 987 671
4	10	1 987 671	45 403	12 009	33 394	1 954 277
4	11	1 954 277	45 403	11 807	33 596	1 920 681
4	12	1 920 681	45 403	11 604	33 799	1 886 882
5	1	1 886 882	45 403	11 400	34 003	1 852 879
5	2	1 852 879	45 402	11 194	34 208	1 818 671
5	3	1 818 671	45 403	10 988	34 415	1 784 256
5	4	1 784 256	45 403	10 780	34 623	1 749 633
5	5	1 749 633	45 403	10 571	34 832	1 714 800
5	6	1 714 800	45 403	10 360	35 043	1 679 758
5	7	1 679 758	45 403	10 149	35 254	1 644 503
5	8	1 644 503	45 403	9 936	35 467	1 609 036
5	9	1 609 036	45 403	9 721	35 682	1 573 354
5	10	1 573 354	45 403	9 506	35 897	1 537 457
5	11	1 537 457	45 403	9 289	36 114	1 501 343
5	12	1 501 343	45 403	9 071	36 332	1 465 011
6	1	1 465 011	45 403	8 851	36 552	1 428 459
6	2	1 428 459	45 403	8 630	36 773	1 391 686
6	3	1 391 686	45 403	8 408	36 995	1 354 691
6	4	1 354 691	45 403	8 185	37 218	1 317 473
6	5	1 317 473	45 403	7 960	37 443	1 280 030
6	6	1 280 030	45 403	7 734	37 669	1 242 360
6	7	1 242 360	45 403	7 506	37 897	1 204 463
6	8	1 204 463	45 403	7 277	38 126	1 166 338
6	9	1 166 338	45 403	7 047	38 356	1 127 981
6	10	1 127 981	45 403	6 815	38 588	1 089 393
6	11	1 089 393	45 403	6 582	38 821	1 050 572
6	12	1 050 572	45 403	6 347	39 056	1 011 516
7	1	1 011 516	45 403	6 111	39 292	972 225
7	2	972 225	45 403	5 874	39 529	932 696
7	3	932 696	45 403	5 635	39 768	892 928
7	4	892 928	45 403	5 395	40 008	852 920
7	5	852 920	45 403	5 153	40 250	812 670
7	6	812 670	45 403	4 910	40 493	772 177
7	7	772 177	45 403	4 665	40 738	731 439
7	8	731 439	45 403	4 419	40 984	690 455
7	9	690 455	45 402	4 171	41 231	649 224
7	10	649 224	45 403	3 922	41 481	607 743

7	11	607 743	45 403	3 672	41 731	566 012
7	12	566 012	45 403	3 420	41 983	524 029
8	1	524 029	45 403	3 166	42 237	481 792
8	2	481 792	45 403	2 911	42 492	439 300
8	3	439 300	45 403	2 654	42 749	396 551
8	4	396 551	45 403	2 396	43 007	353 544
8	5	353 544	45 403	2 136	43 267	310 277
8	6	310 277	45 403	1 875	43 528	266 749
8	7	266 749	45 403	1 612	43 791	222 957
8	8	222 957	45 403	1 347	44 056	178 901
8	9	178 901	45 403	1 081	44 322	134 579
8	10	134 579	45 403	813	44 590	89 989
8	11	89 989	45 403	544	44 859	45 130
8	12	45 130	45 403	273	45 130	0